

# **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA: UNA CONTRIBUCIÓN DE MEMORIA PARA LA CUALIFICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.**

---

**SANDRA MILENA CHACÓN SÁNCHEZ**

**Pruebas para la obtención del grado de Maestría en Gestión Autárquica**

**Febrero del 2019**

**VERSION DEFINITIVA**

**INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCACIÓN EN CIENCIAS MAESTRÍA EN GERENCIA  
AUTÁRQUICA**

Pruebas para la obtención del grado de Maestría en Gestión Autárquica

**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA: UNA CONTRIBUCIÓN DE MEMORIA PARA LA  
CUALIFICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.**

Autora: Sandra Milena Chacón Sánchez

Orientador: Profesor Paulo Louro

**Febrero del 2019**

## **Agradecimientos**

Le agradezco a Dios Todopoderoso, por guiarme en cada aspecto de mi vida, por tener la oportunidad de crecer profesionalmente, con aprendizajes que me enriquecen como docente universitaria, pero sobre todo por la oportunidad de disfrutar del regalo maravilloso de la vida.

Gracias Profesor Paulo Louro, por su orientación y asesoría durante el proceso de elaboración del Proyecto de Tesis, por su generosidad en compartir su conocimiento, ayudarme a estructurar el trabajo y además por su gran disponibilidad de tiempo.

A mis padres: Jorge e Isabel; quienes me inculcaron valores, por su incondicionalidad y por apoyarme en cumplir todos mis sueños. Pero especialmente por ser tan espirituales y el ejemplo de vida a seguir.

A mi esposo Daniel, que siempre me apoya y se enorgullece de mis logros, por su paciencia, amor y entrega como esposo y papá.

Y ahora debo dar infinitas gracias a la persona que más tiempo me ha regalado, para poder hacer realidad nuestros proyectos como familia y crecer personal y profesionalmente; ella es mi hija María Antonia de quien me siento profundamente orgullosa y es la motivación de mi vida. Gracias por enseñarme con tu inocencia y transparencia a ser mejor ser humano, pero sobre todo por la dicha de ser tu mamá.

## **Abstract**

The following work, analyzes the academic courses offered by Colombia Universities for public servants or those aspiring to become public servants. The undergraduate, specialization and Master's programme curricula in universities running these programmes have been compared to similar courses offered in some of the best national and international universities to assess their effectiveness educational

In the last decade, public management has taken great relevance in the administration and control of public goods, for which, specific knowledge is required for the performance of public servants; where the universities offer specialized programs in interdisciplinary areas that are related with the activities of the State.

The implementation of the New Public Management, intend that the projects executed by public institutions are carried out with a transparent ethical with the purpose of satisfying the needs of citizens in a profitable, efficient and effective manner; that is, with Quality Management.

As a professor at Business School of Rosario's University, this topic of knowing about public administration becomes one of the main motivations to be able to investigate how the educational offer is currently in Colombia.

**Keywords:** Public Administration, Public Managers, Curriculum, New Public Management,

## RESUMEN

El siguiente trabajo, analiza los cursos académicos ofrecidos por las universidades de Colombia para los servidores públicos o aquellos que aspiran a convertirse en servidores públicos. El currículo de pregrado, especialización y programa de maestría en las universidades que administran estos programas se ha comparado con cursos similares ofrecidos en algunas de las mejores universidades nacionales e internacionales para evaluar su efectividad educativa.

En la última década, la administración pública ha adquirido gran relevancia en la administración y el control de los bienes públicos, para lo cual se requieren conocimientos específicos para el desempeño de los servidores públicos; Donde las universidades ofrecen programas especializados en áreas interdisciplinarias que están relacionadas con las actividades del Estado.

La implementación de la Nueva Gestión Pública, pretende que los proyectos ejecutados por instituciones públicas se lleven a cabo con una ética transparente con el propósito de satisfacer las necesidades de los ciudadanos de manera rentable, eficiente y efectiva; Es decir, con la Gestión de la Calidad.

Como profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad de Rosario, este tema de conocer la administración pública se convierte en una de las principales motivaciones para investigar cómo se encuentra actualmente la oferta educativa en Colombia.

## Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Funciones del Presidente</i> .....	6
Tabla 2	<i>Rama Ejecutiva del Orden Nacional Sector Central.</i> .....	14
Tabla 3	<i>Normas Jurídicas: Servidor Público.</i> .....	20
Tabla 4	<i>Corrientes principales en la Evolución de la Administración Pública</i> .....	29
Tabla 5	<i>La Administración Pública Etapas y Características</i> .....	31
Tabla 6	<i>Normatividad en la Evolución de la Administración Pública en Colombia</i> .....	37
Tabla 7	<i>Marco Legal para el Gobierno en Línea</i> .....	40
Tabla 8	<i>Características de la Nueva Gestión Pública</i> .....	44
Tabla 9	<i>Principales Paradigmas en la Gestión Pública Contemporánea.</i> .....	49
Tabla 10	<i>Fomento de la Participación ciudadana</i> .....	55
Tabla 11	<i>Resultados de la Gestión y logros de Colombia 2017</i> .....	60
Tabla 12	<i>Ofertas de Pregrado, Maestría y Doctorado en el programa de Administración y Gestión Pública</i> .....	65
Tabla 13	<i>Tecnologías en Gestión Pública en Colombia</i> .....	68
Tabla 14	<i>Oferta Académica condicionada</i> .....	69
Tabla 15	<i>Porcentaje de Participación de cada área de formación según el Programa Tecnología de Gestión Pública</i> .....	71
Tabla 16	<i>Comparativo entre Pensum de los Programas de Gestión Pública a nivel Tecnológico</i> .....	72
Tabla 17	<i>Administración Pública Pregrado en Colombia</i> .....	74
Tabla 18	<i>Porcentaje de Participación de cada área de formación según el programa de Pregrado</i> .....	78

Tabla 19	<i>Comparativo entre Pensum de programas de Pregrado en administración Pública</i>	79
Tabla 20	<i>Administración Pública, Posgrado, Maestría en Colombia</i>	81
Tabla 21	<i>Administración Pública Maestría</i>	82
Tabla 22	<i>Administración Pública Posgrados y Doctorados en Colombia</i>	83
Tabla 23	<i>Administración Pública Posgrado</i>	84
Tabla 24	<i>Administración Pública Especialización y Maestría</i>	85
Tabla 25	<i>Administración Pública Especialización</i>	86
Tabla 26	<i>Administración Pública Maestría y Especialización.</i>	87
Tabla 27	<i>Porcentaje de participación de cada área de formación según el Pregrado ...</i>	89
Tabla 28	<i>Área de formación que promueve énfasis a la Especialización.....</i>	90
Tabla 29	<i>Porcentaje de participación de cada área de formación, según el programa de Maestría en Administración Pública .....</i>	91
Tabla 30	<i>Administración Pública Doctorado en Colombia</i>	92
Tabla 31	<i>Comparativo por áreas en las Universidades de Maestría en Gestión Pública.....</i>	94

## Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Organismos de la Estructura del Estado en Colombia.....	5
<i>Figura 2</i> Estructura del Congreso de la República. ....	10
<i>Figura 3.</i> Estructura de la Rama Judicial.....	12
<i>Figura 4.</i> Estructura de la Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden Nacional. ....	13
<i>Figura 5.</i> Administración Local: Orden Departamental. ....	19
<i>Figura 6.</i> Administración Local: Orden Municipal. ....	19
<i>Figura 7.</i> Descripción de la Nueva Gestión Pública.....	42
Figura 8. Esquema de recursos, productos y resultados de la gestión pública.....	46
Figura 9. Premisas de la Nueva Gestión Pública .....	48
Figura 10. Parámetros para la Implementación de la NGP .....	52



## **Lista de Anexo**

Anexo A. Ordenamiento Jurídico en la Organización del Estado Colombiano.....	120
Anexo B. Rama Ejecutiva del Orden Nacional.....	125
Anexo C. Funciones del Departamento Administrativo de la Función Pública .....	131
Anexo D. Esquema Entrevista aplicada a Servidores Públicos .....	133

## Tabla de Contenidos

Lista de Tablas .....	vi
Lista de Figuras .....	viii
Lista de Anexo .....	ix
Introducción .....	1
Capítulo I.....	4
1.1 Organizaciones del estado en Colombia .....	4
1.1.1 Rama del Poder Ejecutivo.....	6
1.1.2 Rama del Poder Legislativa. ....	8
1.1.3 Rama del Poder Judicial.....	11
1.1.4 Organismos del Estado.....	12
1.2 Estado Central .....	13
1.3 Administración local .....	18
Capítulo II .....	20
2.1 Concepto de servidor público.....	20
2.2 Clasificación de servidores públicos .....	22
2.2.1 Cargos de Elección Popular. ....	22
2.2.2 Empleados. ....	23
2.3 Función Pública.....	23
2.4 Concepto de administración y gestión pública.....	23
Capítulo III.....	28
3.1 Propósito de la formación .....	28
3.2 Evolución de la Administración Pública.....	28

3.3 New Public Management .....	41
.....	52
3.3.2 La Nueva Gestion Pública en Colombia. ....	53
3.3.3 Casos de Aplicación del Modelo de la NGP para Colombia. ....	54
3.3.4 Informe de Rendición de Cuentas y participación ciudadana. ....	59
Capítulo IV .....	65
4.1 Ofertas educativas en la gestión pública en Colombia.....	65
4.2 Comparativo de carrera de gestión pública en Colombia .....	67
4.2.1 Análisis comparativo de las Tecnologías en Gestión Pública en Colombia. ....	71
4.2.2 Análisis comparativo de la Formación de Pregrado en Administración Pública....	78
4.2.3 Análisis comparativo de la formación de Especialización en Administración Pública.....	89
4.2.4 Análisis comparativo de la formación de Maestría en Administración Pública .....	91
4.2.5 Formación en Doctorado en modelado en Política y Gestión Pública. ....	92
4.3 Perfil del Egresado .....	96
4.3.1 Perfil en Tecnología en Gestión Pública. ....	96
4.3.2 Pre grado en Gestión Pública. ....	96
4.3.3 Especialización en gestión Pública. ....	97
4.3.4 Maestría en Gestión Pública.....	97
4.3.5 Doctorado en modelado en Política y Gestión Pública .....	98
Capitulo V .....	100
5.1 Metodología .....	100
5.2 Análisis cuestionarios para dirigentes de la Administración .....	100

5.3 Propuesta de la Oferta Educativa .....	105
Conclusiones y recomendaciones .....	110
Bibliografía .....	112

## Introducción

Con la globalización y la modernización administrativa, las nuevas tendencias tecnológicas y las transformaciones sociales, económicas, políticas y ambientales; la función pública se ha visto directamente afectada, pues estos cambios han traído consigo reformas en el Estado, con el fin de ofrecer una gestión pública más eficiente adoptando características del sector privado.

Colombia, no es ajena a este proceso de evolución de la Administración Pública, consecuencia de ello, es la última reforma constitucional del 91. (Cruz Hernandez, 2009) afirma:

“En la actual Carta Política hay disposiciones dedicadas a la función pública, lo referido al ingreso y permanencia por méritos, el retiro del servicio por una deficiente evaluación del desempeño, el establecimiento de la carrera administrativa como el principio general en el empleo público, la gestión administrativa como uno de los deberes del Estado a favor de los ciudadanos”. (p.5).

Además de afrontar episodios nada favorables, como los delitos de narcotráfico, guerrilla, paramilitarismo, un conflicto armado de más de 50 años y en hora buena, un proceso de paz del Gobierno con uno de los grupos insurgentes más violentos la FARC-EP.

Para reconocer los cambios que se avecinan y el cumplimiento de lo pactado, el Gobierno debe evaluar las estrategias implementadas y medir el porcentaje de lo realizado, con respecto a lo agendado y establecer lo que hace falta, para que se pueda dar el objetivo principal la paz estable y duradera en el tiempo. Evitando que en las zonas más afectadas por el conflicto armado continúen los problemas que impiden su desarrollo, debido también a la falta de presencia de la fuerza pública y abandono del Estado.

Para Colombia, es un momento histórico, donde cobra gran relevancia, la implementación de la Gestión Pública, para dar cumplimiento de sus obligaciones administrativas, ante la nueva realidad a la que se ve abocado el país debido al postconflicto; donde todas las organizaciones pertenecientes al Estado deben asumir un nuevo rol, que permita el desarrollo socio económico, producto de todas las transformaciones, que surgen a nivel interno como externo en cada nación. Para así direccionar el logro de las metas, del Plan de Desarrollo a nivel central como territorial,

hacia nuevas tecnologías y metodologías en la gestión pública; para lo cual se hace indispensable que las instituciones educativas ofrezcan profesionales especialistas en los temas de interés y actualidad, relacionados con la buena gestión del Estado y así lograr una reinversión del gobierno. Aplicar los conceptos de forma más uniforme y ajustado a las exigencias específicas de Colombia.

Por lo tanto, la responsabilidad de directivos, docentes y estudiantes de Universidades es cada vez mayor, debido a los constantes cambios que afectan la política pública y que hacen indispensable bases teóricas sólidas y adaptadas al medio, con el fin de dar solución a problemas sociales, analizando las necesidades tanto individuales como colectivas, para que los gestores públicos promuevan una formación competitiva basada en conocimientos científicos y respaldada en valores y principios éticos.

La Función Pública, requiere y exige servidores públicos competentes en el desempeño que su actividad profesional demande. De ahí que en Colombia el Departamento Administrativo de la Función Pública, establece parámetros que regulan y actualizan los temas referentes a la Gestión Pública.

“Desde el año 1998, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en conjunto con la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), han formulado y actualizado el Plan Nacional de Formación y Capacitación, fijando las políticas generales, las prioridades y los mecanismos de coordinación, cooperación, asesoría, seguimiento y control, con el fin de orientar a los responsables del talento humano en las entidades públicas en la elaboración de los Planes Institucionales de Capacitación (PIC)” (Departamento Administrativo de la Función Pública; ESAP Escuela Superior de Administración Pública, 2010).

A nivel internacional países como Nueva Zelanda, Reino Unido, Suiza, Italia, Estados Unidos, entre otros, lideran los principios teóricos y la puesta en marcha de los postulados de la Nueva Gestión Pública, en donde se enfocan en: orientación a resultados, profesionalización de los gestores públicos, optimización de funciones, mejora continua de los procesos y prestación de servicios y la rendición de cuentas. Siendo esencial la participación ciudadana como mecanismo de control.

Además la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE); cuya función es promover políticas públicas a nivel socioeconómico y ambiental de los 36 países miembros. Esta institución establece los lineamientos para la administración del Estado,

pero la formación del funcionario público, es fundamental para dar cumplimiento a las exigencias de un mundo cambiante y muy competitivo.

“La necesidad de contar con administradores públicos capacitados se ha hecho cada vez más latente en el mundo. Las exigencias por mayor transparencia y profesionalismo en el sector han obligado a países como España y Estados Unidos a incluir normativas que aseguren la calidad de sus funcionarios. Mientras, en América Latina la especialización de los empleados públicos se ha convertido prácticamente en un requisito, sobre todo considerando el rol que éstos juegan en el desarrollo de sus países”. (Claveria, 2010).

## Capítulo I

### 1.1 Organizaciones del estado en Colombia

El Estado como organización social, política y con reconocimiento internacional, cuenta con una población y territorio, dividido en entidades o departamentos para el caso específico de Colombia. Con una forma de Estado unitario y un centro político, desde donde se ejerce soberanía; mientras los departamentos tienen cierta autonomía para administrar, aunque dependen totalmente del gobierno central.

El funcionamiento y organización del Estado colombiano, está regido por la Carta Política de 1.991, en donde se establece el organigrama estructural, para dividir funciones en las diferentes dependencias; según el tipo de autoridad y jerarquía. Además, entrelazar las actividades que se desarrollan las ramas del poder público y organizaciones que ejercen control y vigilancia para el funcionamiento del país y sus instituciones. Anexo A.

La estructura burocrática de Colombia está conformada por:

- Ramas del poder público: la rama ejecutiva, la rama legislativa y la rama judicial.
- Organismos autónomos e independientes del Estado.



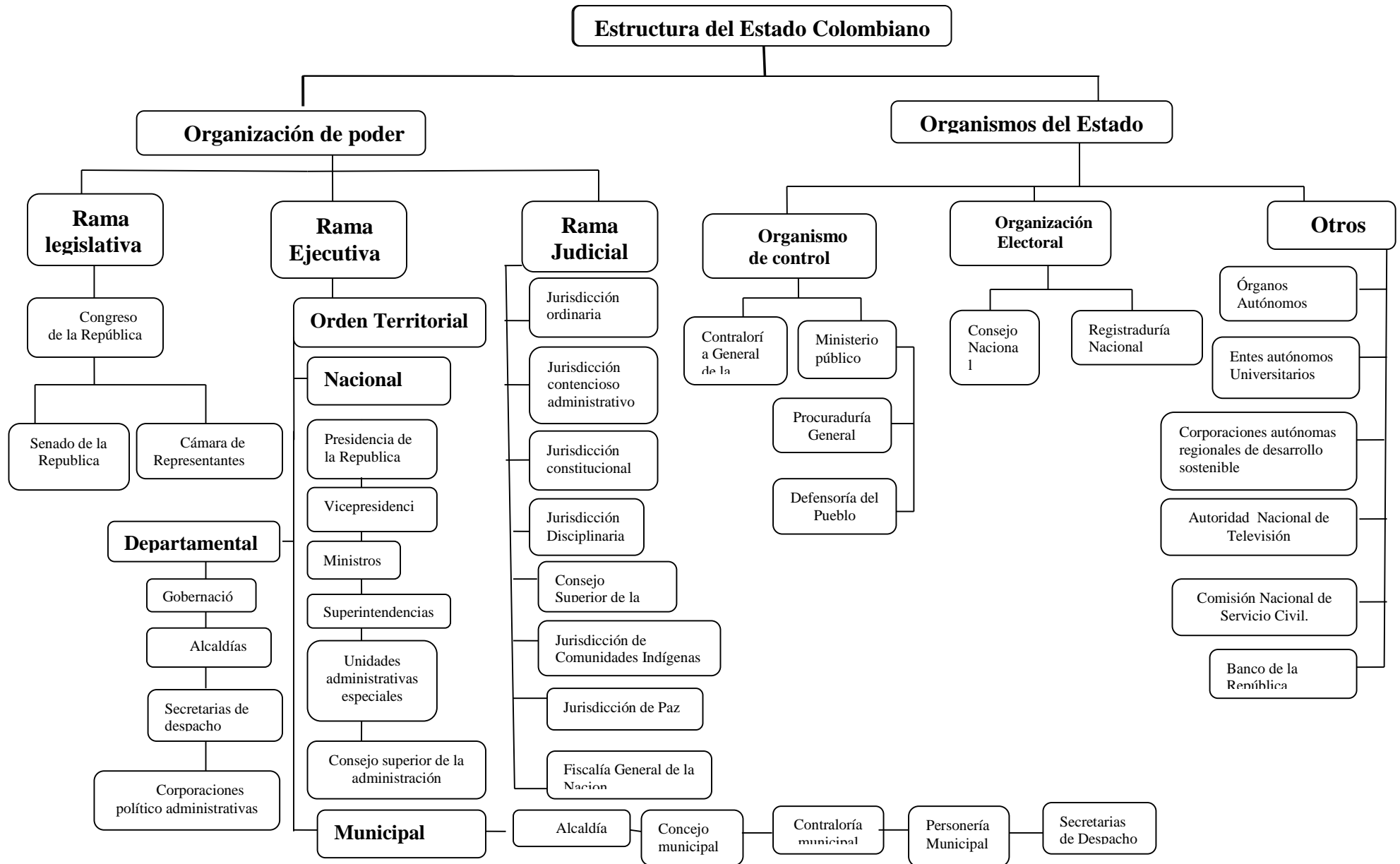


Figura 1. Organismos de la Estructura del Estado en Colombia.

Fuente: Elaborado a partir del Manual de la estructura del Estado colombiano del Departamento Administrativo de la Función Pública

### 1.1.1 Rama del Poder Ejecutivo.

El sistema de gobierno en Colombia; según la rama del poder público que tiene mayor poder que las otras, es la Ejecutiva; razón por la cual, el Presidente de la Republica es considerado jefe de gobierno y del Estado. Anexo B. Rama Ejecutiva del Orden Nacional.

De acuerdo con la Constitución Política del 91: Artículo 188. El Presidente de la República simboliza la unidad nacional y al jurar el cumplimiento de la Constitución y de las leyes, se obliga a garantizar los derechos y libertades de todos los colombianos.

El sistema de gobierno presidencial, con su máxima autoridad el Presidente de la Republica, tiene un gran número de responsabilidades, por su condición de ser jefe de gobierno, jefe de estado y suprema autoridad administrativa. Por tal motivo se hace indispensable, ejercer vigilancia y control sobre el Presidente y el gobierno, para evitar abusos de autoridad, conservar el Estado Social de Derecho; representado en la Democracia participativa, el buen funcionamiento de las organizaciones que conforman la estructura de la Nación.

Tabla 1  
*Funciones del Presidente*

FUNCIONES DEL PRESIDENTE COMO	
Jefe de Estado	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir las relaciones internacionales.</li> <li>• Elegir agentes diplomáticos y consulares.</li> <li>• Conferir grados a los miembros de las fuerzas públicas.</li> <li>• Celebrar con otros Estados y entidades de derecho internacional tratados que se someterán a la aprobación del Congreso.</li> <li>• Proveer a la seguridad exterior de la Republica, defendiendo la independencia y la honra de la Nación y la inviolabilidad del territorio; declarar la guerra con permiso del Senado o hacerla sin tal autorización para repeler una agresión extranjera; y convenir y ratificar los tratados de paz, de todo lo cual dará cuentas inmediata al Congreso.</li> </ul>
Jefe de Gobierno	

- Nombrar y separar libremente a los Ministros del Despacho y a los Directores de Departamentos Administrativos.
- Dirigir la fuerza pública y dispone de ella como Comandante Supremo de las Fuerzas Armadas de la República.
- Conservar en todo el territorio el orden público y restablecerlo donde fuere turbado.
- Promulgar las leyes, obedecerlas y velar por su estricto cumplimiento.
- Ejercer la potestad reglamentaria, mediante la expedición de los decretos, resoluciones y órdenes necesarios para la cumplida ejecución de las leyes.
- Permitir en receso del Senado, previo dictamen del Consejo de Estado, el tránsito de tropas extranjeras por el territorio de la Republica.
- Instalar y clausurar las sesiones del Congreso en cada legislatura.
- Sancionar las leyes.

#### Suprema autoridad administrativo

- Nombrar a los presidentes, directores o gerentes de los establecimientos públicos nacionales.
- Presentar un informe al Congreso, al iniciarse cada legislatura, sobre todos los actos de la Administración, sobre la ejecución de los planes y programas de desarrollo económico y social, y sobre los proyectos que el Gobierno se proponga adelantar durante la vigencia de la nueva legislatura.
- Crear, fusionar o suprimir, conforme a la ley, los empleos que mande la administración central, señalando sus funciones especiales y fijar sus dotaciones y emolumentos.
- Suprimir o fusionar entidades u organismos administrativos nacionales, de conformidad con la ley.
- Modificar la estructura de los Ministerios, Departamentos Administrativos y demás entidades u organismos administrativos nacionales, con sujeción a los principios y reglas generales que defina la ley.

- Distribuir los negocios según su naturaleza, entre ministerios, departamentos administrativos y establecimientos públicos.
- Celebrar los contratos que e corresponden con sujeción a la Constitución y la ley.
- Ejercer, de acuerdo con la ley, la inspección, vigilancia y control sobre las personas que realicen actividades financieras, bursátil, aseguradora y cualquier otra relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión de recursos provenientes del ahorro de terceros de acuerdo con la ley.
- Velar por la estricta recaudación y administración de las rentas y caudales públicos y decretar su inversión de acuerdo con las leyes.
- Conceder patente de privilegio temporal a los autores de invenciones o perfeccionamientos útiles, de acuerdo con la ley.
- Ejercer la inspección y vigilancia de la enseñanza conforme la ley.
- Organizar el Crédito Público.

Fuente: Constitución Política de Colombia de 1991

El Congreso de la Republica está encargado de ejercer sus funciones judiciales y disciplinarias al gobierno, su administración y por ende al Jefe de Estado; verificando el cumplimiento de la Constitución y las leyes al igual que su plan de gobierno en cada legislatura y realizando antejuicio político. Bonnin (2004) afirma:

“La fuerza real de los Estados no consiste en su extensión territorial; sino en la bondad de sus instituciones”. (p. 356).

Así, la Administración Pública; con sus diferentes instituciones define en gran medida el desarrollo de los países y el bienestar de sus habitantes.

La Rama Ejecutiva está compuesta por entidades de naturaleza pública, con una estructura y funciones definidas concernientes con el gobierno, actividades administrativas, así como organizaciones prestadoras de servicios públicos. En el Anexo C. Rama Ejecutiva del Orden Nacional del Sector Descentralizado.

### **1.1.2 Rama del Poder Legislativa.**

Y en lo referente a la Rama Legislativa; está conformado por el Congreso de la República, que dentro de sus funciones está la de presentar proyectos para aprobar leyes y además entre otras

tiene la potestad de realizar control político tanto a los estamentos gubernamentales como al Presidente de la Nación.

La rama Legislativa, está compuesta por entidades que integran el Congreso de la Republica, donde sus miembros son elegidos por el pueblo, mediante el voto popular y como consecuencia se obtiene una democracia con mayor participación y diversidad de opiniones, que contribuyen a realizar el ejercicio de estructurar las leyes con mayor análisis y profundidad.

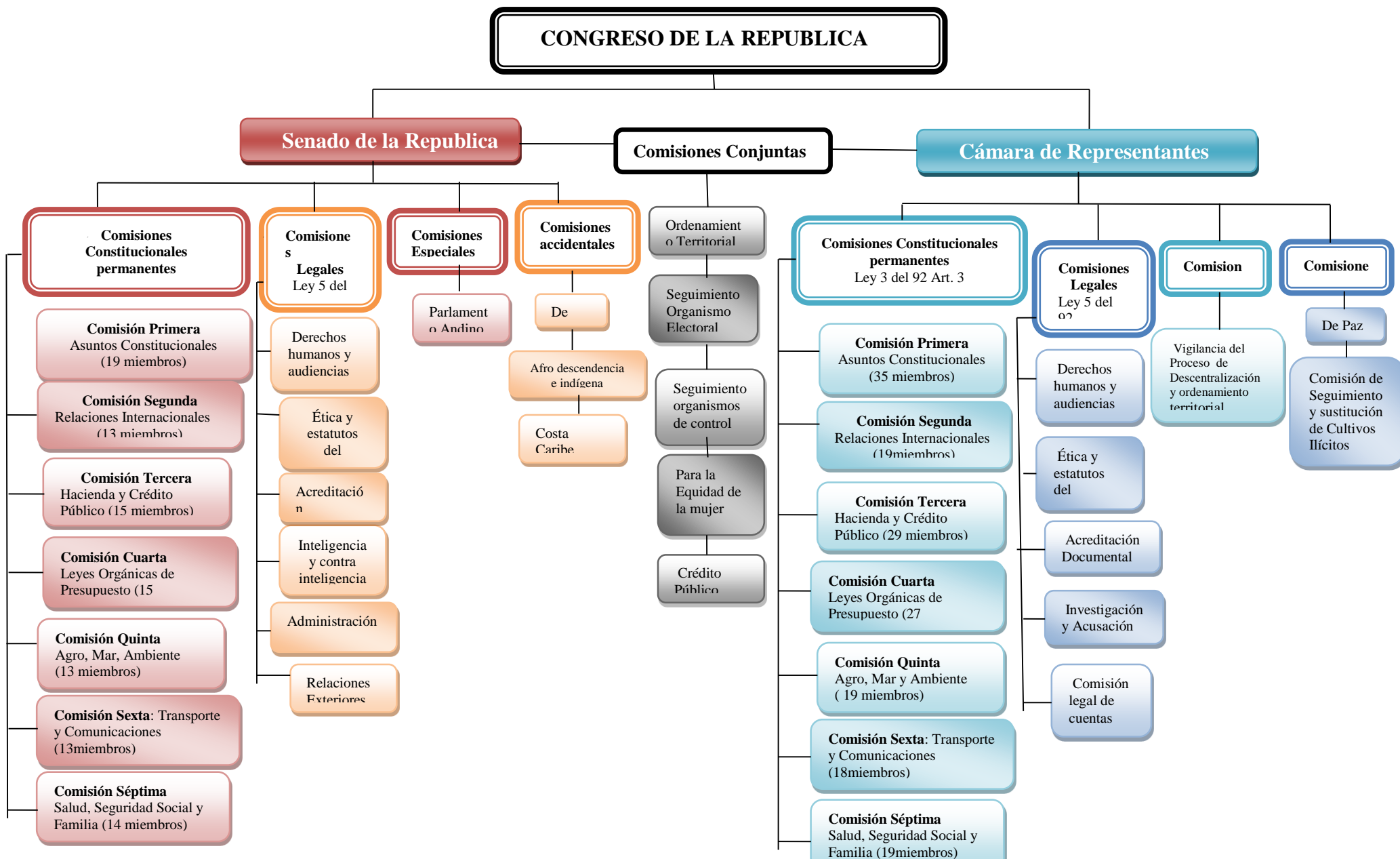


Figura 2 Estructura del Congreso de la República.

Fuente: Elaborado a partir del Manual de la estructura del Estado colombiano del Departamento administrativo de la Función Pública.

Para el caso específico del Senado; está constituido por 102 integrantes, siendo una de sus características primordiales la denominada circunscripción nacional; donde para su elección participan todos los municipios de Colombia.

Tanto el Senado como la Cámara de Representantes, tienen funciones separadas, pero cuentan con comisiones permanentes con temas diversos y complejos, los cuales están relacionados con decisiones políticas, aplicando la justicia y regidos por la Carta Política del 91.

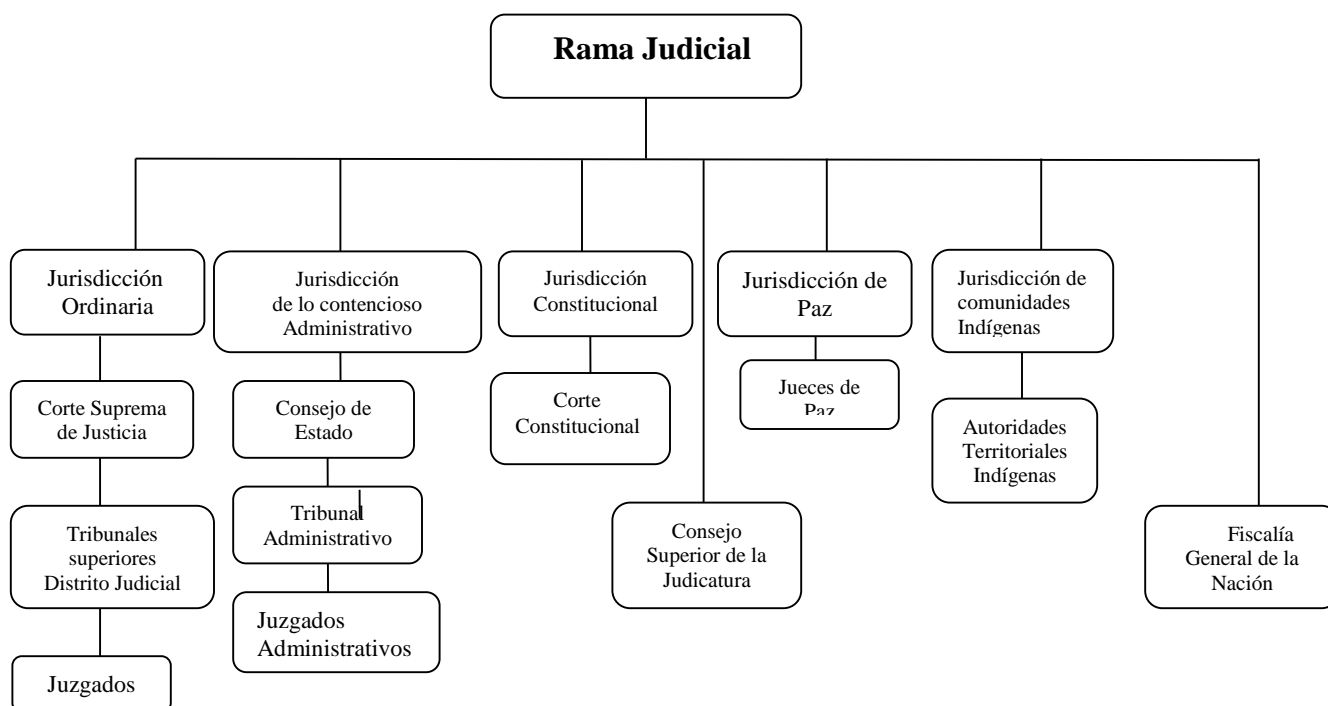
La Cámara de Representantes está compuesta por 166 delegados, elegidos 161 en los departamentos del país y los 5 restantes están distribuidos en los grupos sociales minoritarios como son: afro descendientes dos curules; uno por minorías de partidos políticos, 1 perteneciente a los grupos indígenas y otra curul para los colombianos que viven en el exterior.

Con el fin de fortalecer la legitimidad de la democracia. La rama legislativa con su poder de hacer las leyes en beneficio del Estado de Derecho y de la sociedad que se auto regula con el cumplimiento de la ley.

### **1.1.3 Rama del Poder Judicial**

Cuya finalidad es la de impartir justicia en Colombia, basados en la Carta Constitucional y las leyes que rigen los principios de la sociedad.

En la Figura 3, se presenta el organigrama de la Rama Judicial del Poder Público, a partir de la Ley 1712 de 2014. Título II Capítulo I. Art. 11



*Figura 3. Estructura de la Rama Judicial.*

Fuente: Elaborado a partir de la Ley 1712 de 2014. Título II Capítulo I Art. 11

#### 1.1.4 Organismos del Estado.

Son estamentos independientes y con cierta autonomía, que les permite tomar decisiones en los temas establecidos para los organismos de: control, electorales y otros. Creadas constitucionalmente, trabajan conjuntamente con las ramas del poder público.

Los organismos de Control; están direccionados al control fiscal, que se encuentra representado por la Contraloría General de la Republica y contralores departamentales, distritales y municipales. Por otra parte la Procuraduría General de la Nación y el Defensor del Pueblo se encuentran desarrollando su actividad dentro del Ministerio Público.

Según la Constitución del 91 en su artículo 120. “La organización electoral está conformada por el Consejo Nacional Electoral, por la Registraduría Nacional del Estado Civil y por los demás organismos que establezca la ley. Tiene a su cargo la organización de las elecciones, su dirección y vigilancia, así como lo relativo a la identidad de las personas”.

Con respecto a Otros organismos del Estado; se hace referencia a Organismos autónomos e independientes de las Ramas del Poder Público, dependiendo de su Naturaleza, tienen



funciones específicas, con la característica de que van a tener conexión directa con el Estado colombiano.

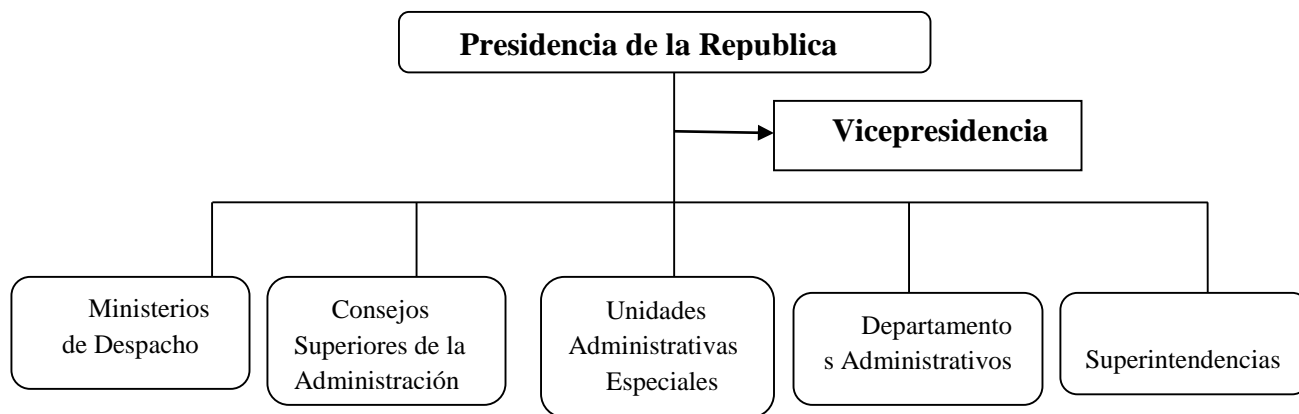
## 1.2 Estado Central

Rama Ejecutiva del Poder Público en el Orden Nacional de acuerdo con la ley 489 de 1998.

Artículo 38: Integración de la Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional, está integrada por los siguientes organismos y entidades:

Del Sector Central:

- La Presidencia de la República.
- La Vicepresidencia de la República.
- Los Consejos Superiores de la administración.
- Los ministerios y departamentos administrativos.
- Las superintendencias y unidades administrativas especiales sin personería jurídica.



*Figura 4.* Estructura de la Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden Nacional.

Fuente: Basado en el Manual de estructura del Estado colombiano del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Tabla 2  
*Rama Ejecutiva del Orden Nacional Sector Central.*

SECTOR CENTRAL	DOCUMENTO	DEFINICIÓN
<b>Presidencia de la Republica</b>	<p><b>Ley 489 de 1998 Art.56</b></p> <p><b>Constitución Política Titulo VII</b></p> <p><b>Capitulo 1. Artículo 188</b></p>	<p><b>Artículo 56º.-</b> Presidencia de la República. Corresponde al Presidente de la República la suprema dirección y la coordinación y control de la actividad de los organismos y entidades administrativos, al tenor del artículo 189 de la Constitución Política.</p> <p><b>Art. 188</b> El Presidente de la República simboliza la unidad nacional y al jurar el cumplimiento de la Constitución y de las leyes, se obliga a garantizar los derechos y libertades de todos los colombianos.</p>
<b>Vicepresidencia de la Republica.</b>	<p><b>Constitución política Titulo VII</b></p> <p><b>Capitulo 3. Art. 202</b></p> <p><b>Ley 489 de 1998</b></p> <p><b>Capitulo XII</b></p>	<p>Art. 202. El Vicepresidente de la República será elegido por votación popular el mismo día y en la misma fórmula con el Presidente de la República.....</p> <p>Parágrafo. El Vicepresidente de la República ejercerá las misiones o encargos especiales que le confíe el Presidente de la República, de conformidad con lo establecido en la Constitución Política.</p>

<p><b>Los Consejos superiores de Administración.</b></p>	<p><b>Función principal: establecer, coordinar y asesorar al gobierno, en la implementación de políticas públicas.</b></p>	<p>Consejos Consultivos exclusivamente del Gobierno.</p> <p>Consejos de Primer Nivel</p> <p>Consejos de Segundo Nivel</p>
<p><b>Ministerios</b></p>	<p><b>Ley 489 de 1998</b></p>	<p><b>Artículo 58º.-</b> Objetivos de los ministerios y departamentos administrativos. Conforme a la Constitución, al acto de creación y a la presente Ley, los ministerios y los departamentos administrativos tienen como objetivos primordiales la formulación y adopción de las políticas, planes generales, programas y proyectos del Sector Administrativo que dirigen.</p>
<p><b>Departamentos Administrativos</b></p>	<p><b>Constitución Política Titulo VII Capitulo 4</b></p>	<p>Artículo 206. El número, denominación y orden de precedencia de los ministerios y departamentos administrativos serán determinados por la ley.</p> <p>Artículo 207. Para ser ministro o director de departamento administrativo se requieren las mismas calidades que para ser representante a la Cámara.</p> <p>Artículo 208. Los ministros y los directores de departamentos administrativos son los jefes de la administración en su respectiva dependencia. Bajo la dirección del Presidente de la República, les corresponde formular las políticas atinentes a su despacho, dirigir la actividad administrativa y ejecutar la ley.</p>



- ❖ Ambiente y Desarrollo Sostenible.
- ❖ Minas y Energía.
- ❖ Relaciones Exteriores.
- ❖ Salud y Protección Social.
- ❖ Trabajo
- ❖ Transporte
- ❖ Vivienda, Ciudad y Territorio.

Entidades que son Departamentos Administrativos:

- Departamento Nacional de Planeación
- Departamento Administrativo de la Función Pública
- Departamento Administrativo para la Prosperidad Social.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística
- Departamento Administrativo de la Ciencia, Tecnología e innovación.
- Departamento administrativo de la Presidencia
- Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la actividad Física y el aprovechamiento del tiempo libre.

Superintendencias y Unidades Administrativas Especiales sin Personería Jurídica; se enumeran algunas de ellas:

- Superintendencia de Notariado y Registro.
- Superintendencia Financiera
- Superintendencia de Economía Solidaria.
- Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada
- Superintendencia Nacional de Salud
- Superintendencia de Sociedades
- Superintendencia de subsidio familiar
- Superintendencia de Puertos y transporte
- Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.
- Unidad Administrativa Especial Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales.

- Unidad Administrativa Especial Unidad de Protección Normativa y Estudios de Regulación Financiera.
- Unidad Administrativa Especial Fondo Nacional de Estupefacientes.
- Unidad Administrativa Especial Comisión de Regulación de Comunicaciones
- Unidad Administrativa Especial Junta Central de Contadores.

### 1.3 Administración local

Del Sector descentralizado por servicios:

Los establecimientos públicos.

Las empresas industriales y comerciales del Estado.

Las superintendencias y las unidades administrativas especiales con personería jurídica.

Las empresas sociales del Estado y las empresas oficiales de servicios públicos domiciliarios.

Los Institutos Científicos y Tecnológicos.

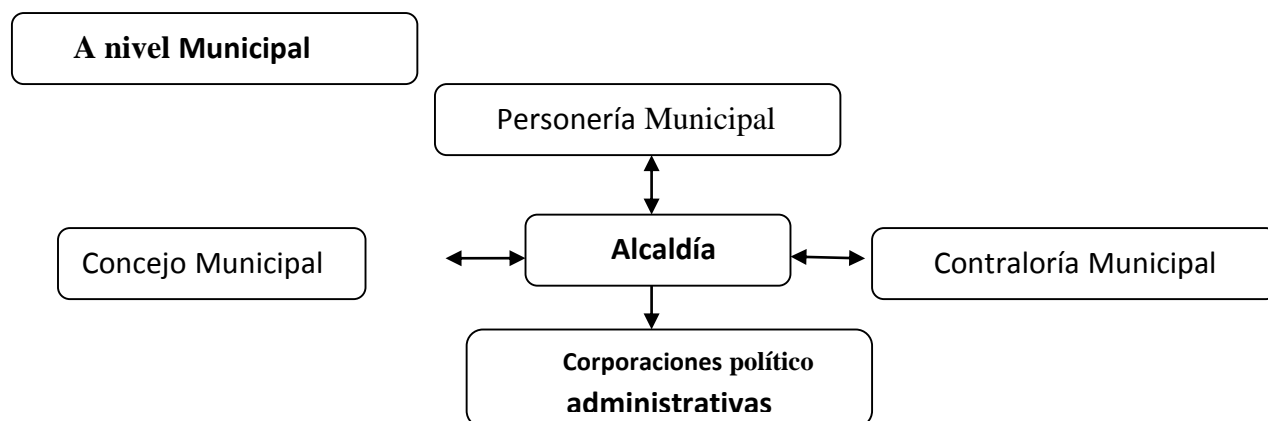
Las sociedades Públicas y de Economía Mixta.

Las demás entidades administrativas nacionales con personería jurídica, que la ley cree, organice o autorice para que formen parte de la Rama Ejecutiva del poder público.



*Figura 5. Administración Local: Orden Departamental.*

Elaborado a partir del Manual de estructura del Estado colombiano del Departamento Administrativo de la Función Pública.



*Figura 6. Administración Local: Orden Municipal.*

Fuente: Elaborado a partir del Manual de estructura del Estado colombiano del Departamento Administrativo de la Función Pública.

## Capítulo II

### 2.1 Concepto de servidor público

Con la modernización de conceptos y la asignación de nuevas funciones a nivel de Estado, se ha generado una nueva reingeniería en las instituciones y de las obligaciones de sus integrantes, de ahí la relevancia que presenta el Servidor o gestor público; que son miembros activos de: corporaciones públicas, de servicios, empleados del Estado y de trabajadores de entidades descentralizadas territorialmente.

A continuación se describen algunos conceptos relacionados con el Servidor Público:

Tabla 3  
*Normas Jurídicas: Servidor Público*

DOCUMENTO JURÍDICO	SERVIDOR PÚBLICO
Constitución Política  1991	<b>Artículo 123.</b> Son servidores públicos los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. Los servidores públicos están al servicio del Estado y de la comunidad; ejercerán sus funciones en la forma prevista por la Constitución, la ley y el reglamento. La ley determinará el régimen aplicable a los particulares que temporalmente desempeñen funciones públicas y regulará su ejercicio.
	<b>Artículo 124.</b> La ley determinará la responsabilidad de los servidores públicos y la manera de hacerla efectiva.
	<b>Artículo 126.</b> Acto Legislativo 02 de 2015. Artículo 2°. El artículo 126 de la Constitución Política quedará así: Los servidores públicos no podrán en ejercicio de sus funciones, nombrar, postular, ni contratar con personas con las cuales tengan parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad, primero civil, o con quien estén ligados por matrimonio o unión permanente. Tampoco podrán nombrar ni postular como servidores públicos, ni celebrar contratos estatales, con quienes hubieren intervenido en su postulación o designación, ni con personas que tengan con estas los mismos vínculos señalados en el inciso anterior..



	<p><b>Artículo 127.</b> Los servidores públicos no podrán celebrar, por sí o por interpuesta persona, o en representación de otro, contrato alguno con entidades públicas o con personas privadas que manejen o administren recursos públicos, salvo las excepciones legales.</p>
	<p><b>Artículo 129.</b> Los servidores públicos no podrán aceptar cargos, honores o recompensas de gobiernos extranjeros u organismos internacionales, ni celebrar contratos con ellos, sin previa autorización del Gobierno.</p>
<p><b>Sala de Consulta y servicio Civil en su concepto 855 de 1996</b></p>	<p>Servidores públicos es un concepto genérico que emplea la Constitución Política para comprender a los miembros de las corporaciones públicas y a los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios; todos ellos están "al servicio del Estado y de la comunidad" y deben ejercer sus funciones "en la forma prevista en la Constitución, la ley y el reglamento.</p>
<p><b>Ley 599 de 2000</b></p>	<p><b>Artículo 20.</b> Servidores públicos. Para todos los efectos de la ley penal, son servidores públicos los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios.</p> <p>Para los mismos efectos se consideran servidores públicos los miembros de la fuerza pública, los particulares que ejerzan funciones públicas en forma permanente o transitoria, los funcionarios y trabajadores del Banco de la República, los integrantes de la Comisión Nacional Ciudadana para la Lucha contra la Corrupción y las personas que administren los recursos de que trata el artículo 338 de la Constitución Política.</p>
<p><b>Ley 80 de 1993</b></p>	<p><b>Artículo 2. De la definición de entidades, servidores y servicios públicos.</b></p> <p><b>2o. Se denominan servidores públicos:</b></p> <p>a) Las personas naturales que prestan sus servicios dependientes a los organismos y entidades de que trata este artículo, con excepción de las asociaciones y fundaciones de participación mixta en las cuales dicha denominación se predicará exclusivamente de sus representantes legales y de los funcionarios de los niveles directivo, asesor o ejecutivo o sus equivalentes en</p>

	<p>quienes se delegue la celebración de contratos en representación de aquéllas.</p> <p>b) El Senado de la República, la Cámara de Representantes, el Consejo Superior de la Judicatura, la Fiscalía General de la Nación, la Contraloría General de la República, las contralorías departamentales, distritales y municipales, la Procuraduría General de la Nación, la Registradora Nacional del Estado Civil, los ministerios, los departamentos administrativos, las superintendencias, las unidades administrativas Miembros especiales y, en general, los organismos o dependencias del Estado a los que la ley otorgue capacidad para celebrar contratos</p>
	<p><b>Artículo 26. Del principio de responsabilidad</b> en virtud de este principio:</p> <p>1o. Los servidores públicos están obligados a buscar el cumplimiento de los fines de la contratación, a vigilar la correcta ejecución del objeto contratado y a proteger los derechos de la entidad, del contratista y de los terceros que puedan verse afectados por la ejecución del contrato.</p> <p>2o. Los servidores públicos responderán por sus actuaciones y omisiones antijurídicas y deberán indemnizar los daños que se causen por razón de ellas.</p>

Fuente: Normatividad vigente: Constitución Política de Colombia, sala de consulta y servicio civil en su concepto 855 de 1996, Ley 599 de 2000 y ley 80 de 1993.

Los Servidores Públicos; se rigen bajo un ordenamiento jurídico que les exige desempeñar sus cargos, con responsabilidad y principios éticos para dar cumplimiento a su objetivo real que se condensa en el servicio al Estado en beneficio de la sociedad.

## 2.2 Clasificación de servidores públicos

El concepto de Servidor Público, abarca un gran número de funcionarios en diversos sectores de la estructura del Estado colombiano. Constitución Política del 91 en su artículo 123 estipula la clasificación de los servidores públicos, así como la Ley 909 de 1994.

### 2.2.1 Cargos de Elección Popular.

Miembros de Corporaciones Públicas

Senadores

Representantes a la Cámara

Diputados

Concejales

Miembros de las juntas Administradores locales.

- Miembros de la Rama Ejecutiva

- ❖ Presidente
- ❖ Gobernadores
- ❖ Alcaldes

### **2.2.2 Empleados.**

- ❖ Públicos: vinculación mediante acto administrativo.
  - De carrera
  - De libre nombramiento y remoción
- ❖ Trabajadores Oficiales: Prestan servicios de construcción y se legaliza su vinculación bajo la figura de Contrato de trabajo.

## **2.3 Función Pública**

Organismo que hace parte de la Rama del Poder Ejecutiva del Orden Territorial Nacional, que mediante normas orgánicas, regula disciplinariamente a los servidores públicos.

De acuerdo con lo señalado en el Decreto 1083 de 2015, Sector de la Función Pública, define: Artículo 1.1.1.1 Departamento Administrativo de la Función Pública. El Departamento Administrativo de la Función Pública es la cabeza del Sector de la Función Pública encargado de formular las políticas generales de Administración Pública, en especial en materias relacionadas con Empleo Público, Organización Administrativa, Control Interno y Racionalización de Trámites de la Rama Ejecutiva del Poder Público. Anexo D.

## **2.4 Concepto de administración y gestión pública**

Con la modernización existente en todos los niveles; políticos, sociales, económicos, tecnológicos, entre otros, se hace necesario una reingeniería de las Instituciones del Estado, para poder competir ante las exigencias de un mundo globalizado, donde hasta los conceptos se van transformando. De ahí que al analizar los dos términos de administración y gestión pública se encuentran similitudes y se establecen diferencias.

“La Administración Pública está caracterizada por atributos propiamente estatales. Dicha administración, por principio es una casualidad del Estado y solo se puede explicar a partir del Estado. Tal aseveración es aplicable a todas las organizaciones de dominación que se han sucedido en la humanidad.” (Guerrero, 1997, p 6)

La función pública, se fundamenta en el cumplimiento de la legalidad basada en la constitución, para dicho fin dispone de diferentes organizaciones del Estado, que deben velar por el bienestar de la sociedad, con una estructura jerárquica, tanto en el gobierno central como territorial, en donde como administración pública se encarga de controlar y administrar los dineros y atender las necesidades de las ciudadanos.

“La teoría de la Administración pública, consiste en el estudio de los aspectos administrativos del Estado. A ella le atañen los principios que explican, de manera general, el ser y el devenir de la administración pública; el primero consiste en los elementos esenciales que la constituyen en los elementos esenciales que la constituyen; el devenir en su evolución hasta el presente”. (Loaiza, 2004, p 289)

Reestructurar una administración pública, donde se logró eliminar los vicios existentes en los servidores públicos, principalmente lo relacionado con la corrupción generada por la política burocrática que busca el beneficio económico de unos cuantos y perjudicando generaciones futuras en su progreso y desarrollo social por la ineficiencia en el logro de resultados u objetivos públicos.

“La administración pública en las sociedades se enfrenta hoy a ser transformada por una nueva racionalidad que fue definida, desde fines del siglo XIX, por diversos autores como una nueva gestión pública. Esta nueva gestión pública pretende tomar distancia de la racionalidad burocrática, racionalidad que definió históricamente a la administración pública”. (Guerrero, 1999, p.59)

Por lo tanto, la Gestión Pública esta direccionada a la solución de los problemas con una estrategia de toma de decisiones efectiva, además de la estructura organizacional lineal, que facilita la delegación de funciones y por ende mayor numero de alternativas para conseguir los objetivos en la administración de servicios públicos. Esta transformación también está directamente relacionada con el hecho de brindar mayor autonomía a cada departamento y a sus entidades públicas; erradicando el sistema burocrático que tiene grandes limitaciones y se ha caracterizado por su inoperancia. En la tabla 4, se realiza un paralelo entre la administración pública y la nueva gestión pública, con los aspectos más relevantes de cada teoría.

Tabla 4

*Esquema Comparativo de las características de la Administración Pública y la Nueva Gestión Publica*

<b>Administración Publica</b>	<b>Nueva Gestión Publica</b>
-------------------------------	------------------------------

---

Diligencias encaminadas al logro de los objetivos en las entidades públicas, mediante una eficiente administración de los recursos.	La supervisión, como base para identificar dificultades y amenazas, con la capacidad dirigir, delegar y organizar las actividades de las entidades públicas.
Complejidad de mando, por ser una estructura gubernamental centralizada.	La autonomía local, regional y departamental; permite conocer las necesidades de la comunidad, analizarlas, tomar decisiones, dar alternativas y ejecutar el plan de trabajo.
Se estandarizan los procedimientos y con ellos las soluciones a los problemas así como los resultados esperados.	Todo gira en torno a satisfacer al cliente; quien se beneficia de los servicios públicos. La Gestión pública evalúa directamente los resultados, basados en el control interno de sus entidades.
Los objetivos generales de las entidades son a largo plazo.	El planteamiento de los objetivos tanto generales, como específicos y su cumplimiento se revisan permanentemente y tienen vigencia en el tiempo.
Sistema burocrático, impide afrontar con rapidez los cambios que traen las reformas y las nuevas funciones de la Administración Pública, por lo que se torna ineficaz.	Se requiere de la habilidad, conocimiento actualizado, innovación y aplicar tecnologías que facilite y agilice los procedimientos.
No existe un buen manejo de los recursos públicos.	El gestor público y su equipo de trabajo, son talento humano indispensable, los cuales

---

---

Los procedimientos y toma de decisiones son lentos.	deben supervisar el recurso material y financiero.
La modernización implica cambios en el funcionamiento del Estado, los cuales se asumen de forma pausada.	La Toma de decisiones es rápida, debido a que existen unidades descentralizadas capaces de actuar con autonomía y bajo los mismos principios.
La estructura jerárquica, impide contacto directo con la comunidad y agilidad en la toma de decisiones y solución a sus necesidades.	Los cambios propios de la globalización, afectan la: economía, autonomía y toma de decisiones del sector público regional.
El administrador impone normas y dirige a los funcionarios a su cargo.	Estructura jerárquica lineal, mayor agilidad en sus funciones y la prioridad es para el ciudadano, ofreciendo un servicio de calidad.
Por la misma estructura jerárquica, la iniciativa y creatividad se anulan generando trabajadores pasivos.	El Gestor es un motivador para su equipo de trabajo y debe potenciar las habilidades del talento humano.
El personal es subutilizado la metodología es ceñirse a lo ya establecido.	El poder de toma de decisiones, crea mayor seguridad y actitud activa por parte de sus gestores públicos.
La administración Pública: investiga, corrige y cumple objetivos.	Resaltan las fortalezas y oportunidades, para encontrar resultados que benefician a la población.

---

---

Sistema burocrático regido por la política.	Gestión busca mejorar cada día en los resultados, mediante el ingenio, la innovación la creatividad y la excelente dirección; con el fin de maximizar los objetivos trazados inicialmente, satisfaciendo a la población.
Marco legal y normativo derecho administrativo. Su función es el desarrollo de lo Público.	Se fortalece y fundamenta en la Economía..
La retroalimentación de los resultados, es lenta y tan solo se revisan los objetivos en el largo plazo, y se reestructuran con poca frecuencia.	Marco legal y normativo derecho mercantil. Su función es el desarrollo del mercado.  Evaluar mediante indicadores de cumplimiento de los objetivos propuestos, a corto y mediano plazo.

---

Fuente: Basado en el Libro “La Reinención del gobierno” (Osborne & Gaebler, 1994) y (Aguilar Villanueva, 2013)

## Capítulo III

### 3.1 Propósito de la formación

El Estado y sus organizaciones públicas, cada vez más complejas en su funcionamiento, requieren de una alta dosis de calidad, honestidad y transparencia en la prestación de servicios públicos, mediante metodologías de gestión que permitan alcanzar las metas propuestas en los diferentes procesos administrativos.

“La Administración Pública no podrá nunca reducirse a un sistema de respuestas fijas, que puedan quizás ser codificadas un día agotadoramente por un ordenador. Lo sustancial de los poderes administrativos son poderes discrecionales, que es verdad que es la Ley la que otorga y regula, que es verdad que el juez administrativo podrá controlar en cuanto a sus posibles excesos, pero que sustancialmente dejan a los administradores extensos campos de libertad, de cuyo ejercicio podrá derivarse una buena o mala gestión” (García de Enterría, 2010, p.565).

Pero para lograr una renovación en el sistema público de una Nación, se hacen indispensables; los conocimientos específicos relacionados con la democracia; factores internos y externos que puedan debilitarla, así como rediseñar el concepto de lo público, desde la perspectiva de la administración central y territorial; las cuales deben estar lideradas por funcionarios con gran profesionalismo, competitividad, eficacia, solidaridad, pluralismo, eficiencia y justicia social; principios que contribuirán al progreso exitoso del país.

Por tal motivo, los servidores públicos constituyen la materia prima para el engranaje del sistema organizacional público, con un direccionamiento hacia la ética, el servicio y el capital intelectual como piedra angular en la formación de talento humano con la capacidad de liderar equipos de trabajo motivados y comprometidos con las organizaciones de tal manera que se puedan adaptar a los temas complejos del país y a sus transformaciones en lo competente a los lineamientos de la sociedad actual.

### 3.2 Evolución de la Administración Pública

“La ciencia de la Administración pública nace en 1808, en Francia, con la obra de Charles Jean Baptista Bonnin, denominada como De la importancia y necesidad de un código administrativo. En esta, su forma moderna la Administración pública deja de ser una administración de súbditos para convertirse en una de ciudadanos, con lo que se expresa en su máximo esplendor su sentido de lo público. La obra de Bonnin está desarrollada en 2 planos, vinculados estrechamente; el primero dedicado a “influir en el acontecer administrativo de su tiempo” y el segundo teórico: dirigido a establecer una ciencia de la Administración Pública de alcances universales” (Guerrero, 2004, p.92)



La administración pública ha evolucionado al igual que las civilizaciones siendo una actividad social e histórica.

“A finales del siglo diecinueve, se produce una etapa evolutiva en el estudio de la administración, al presentarse un aumento en la capacidad de los individuos para alcanzar metas mediante acciones conjuntas. Al culminar la década de 1930, el estudio de la administración pública entra en un periodo de expansión de la actividad y el desarrollo del intelecto hacia diferentes campos del conocimiento”. (Camargo, 2013, p.11)

Con estas teorías, se acrecienta el estudio sobre Administración Pública y se desengancha de otras áreas del conocimiento con las que se relacionaba, motivo por el cual, empieza a crear su autonomía e independencia. En la Tabla 4, se hace una descripción de las corrientes de estudio en la evolución de la administración pública hasta llegar a la NGP.

Tabla 4  
*Corrientes principales en la Evolución de la Administración Pública*

Corriente	Autores representativos	Locus	Focus	Problema critico
<b>1.Ortodoxia</b>	Wilson Weber, Taylor, Gulick, Urwick, White y Willoughby	-La burocracia a partir de la separación política administración. -El papel ejecutor de la AP.	Principios de la administración, su organización, la eficiencia y el control.	¿Cómo burocratizar mejor?
<b>2.Heterodoxia</b>	Appleby, Barnard, Waldo y Dahl.	Las decisiones sobre las políticas públicas en el “juego” democrático.	El papel político y social de la burocracia.	¿Cómo controlar a la burocracia como actor político?
<b>3.Neoclasicos</b>	H. Simon.	-La dinámica organizativa. -Las coaliciones	La racionalidad limitada de las decisiones.	¿Cómo racionalizar a las organizaciones?

		-El control de las premisas de la decisión..	La toma de decisiones en las organizaciones.	
<b>4. Políticas Públicas</b>	Laswell, Linblom	La acción gubernamental en relación con actores diversos	La racionalización del proceso de intervención gubernamental. El proceso de las políticas públicas.	¿Cómo racionalizar la acción del gobierno?
<b>5. Nueva Administración Pública</b>	Argyris, McGregor Bennis, Golembiewski, Marini, Frederikcson	El bienestar social, la democracia, la ética y otros valores relacionados.	Participación de la burocracia en el proceso redistributivo y de bienestar social, democratización de las organizaciones.	¿Cómo desburocratizar a la burocracia en función de valores sociales compartidos?
<b>6. Nueva Economía Política</b>	Ostrom, Niskanen, Buchanan, Tullock y Olson	La eficiencia en la toma de decisiones colectivas.	Individualismo metodológico.	¿Cómo democratizar a la administración pública en función den nuevo concepto de eficacia?
<b>7. Gestión Pública</b>	Bozeman, Peters, Waterman,	-Sociedad compleja	Técnicas gerenciales.	¿Cómo desburocratizar a la burocracia?

	Drucker, Sherwood, Murray, Osborne y Gaebler	-Contexto turbulento -Recursos escasos	Estructuras flexibles adaptables. El valor agregado al cliente	
<b>8. Nueva Gestión Pública</b>	Bozeman, Barzelay, OCDE, Gore, Moe	-Espacio Público redefinido y diferenciado del gubernamental -La reforma de Estado	-Privatización - Descentralización -Recortes presupuestales. -Evaluación de desempeño. Subcontratación de la producción y Provisión	¿Cómo desburocratizar en función de las reformas del Estado y la redefinición de lo público?

Fuente: (Ramirez & Ramirez, 2002)

La Administración Pública, dentro de su estudio ha pasado por etapas que han contribuido a su desarrollo y consolidación, desprendiéndose durante este proceso diferentes modelos, con funciones y características muy específicas, que permitieron que surgieran nuevas corrientes de estudio enfocados hacia las empresas privadas y su gestión.

Tabla 5  
*La Administración Pública Etapas y Características*

ETAPA	CARACTERISTICAS
Ortodoxia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de Administración científica.</li> <li>• Con una estructura organizacional: jerárquica, vertical y centralizada; donde el poder se ejerce de forma descendente</li> <li>• Con un mecanismo de control impersonal y burocratizado.</li> <li>• Con el cumplimiento de los objetivos planteados inicialmente, logran medirse los resultados.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El recurso humano, se considerada un elemento más, una “maquina”.</li> <li>• Se define el concepto de Administración pública como una disciplina científica basada en la eficacia, eficiencia y economía.</li> <li>• La eficiencia organizacional se ve afectada con la división del concepto de política y Administración.</li> </ul>
Heterodoxia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su estudio se basa en la dicotomía entre política y Administración Pública.</li> <li>• Propósito limitar a la burocracia.</li> <li>• El talento humano cobra relevancia, se establece la cooperación organizativa.</li> <li>• El concepto “maquina” desaparece.</li> <li>• Estructura de organización de individuos y estrategias.</li> <li>• Para proyectar los objetivos, se tiene en cuenta el talento humano.</li> </ul>
Neoclásica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El proceso de “decisión” dentro de las organizaciones se define como herramienta fundamental dentro de su estructura.</li> <li>• Se analiza la calidad de la decisión partiendo de las siguientes premisas: alternativas posibles, riesgos, considerar las variables de tipo informativas como cognitivas.</li> <li>• La calidad de la Decisión, conduce a la racionalidad limitada.</li> <li>• El modelo Neoclásico va en contra del enfoque clásico de la Administración Pública.</li> <li>• Esta teoría de puede interpretar de varias formas.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se da como resultado o es producto institucionalizado del Sistema Político.</li> </ul>

<p>Etapa de Políticas Públicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surge como consecuencia de un monopolio estatal debilitado.</li> <li>• Nacen nuevas corrientes ideológicas.</li> <li>• Se crea en Estados Unidos la Escuela de Políticas Públicas, con el fin de: estructurar el análisis de la acción Pública, como las actividades de las instituciones de gobierno y toma de decisiones políticas.</li> <li>• El recurso humano como ejecutor fundamental de la teoría.</li> <li>• Las decisiones acertadas o no que se tomen a nivel de las políticas públicas, van a afectar o beneficiar a la comunidad.</li> <li>• Se definen los tipos de políticas públicas: reglamentarias, redistributivas, distributivas y constitutivas.</li> <li>• Se diseñan las etapas de la Administración Pública: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definición del Problema</li> <li>➤ Alternativas de solución</li> <li>➤ Toma de decisiones</li> <li>➤ Ejecución del Proyecto.</li> <li>➤ Evaluación de los resultados</li> </ul> </li> <li>• Este modelo de estudio busca establecer las funciones en las organizaciones que hacen parte del Estado.</li> </ul>
<p>Nueva Administración Pública</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surge a raíz de las profundas transformaciones de: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ las reformas administrativas</li> <li>➤ modernización administrativa</li> <li>➤ Globalización</li> </ul> </li> <li>• Eliminar el autoritarismo de la gerencia.</li> <li>• El principio de la teoría moderna, se basa en la Democratización de las organizaciones.</li> <li>• Gestión participativa tanto de organizaciones públicas como privadas.</li> <li>• Se fundamenta en organizaciones cuya finalidad es el servicio público de seres humanos, para seres humanos, donde prima el ser humano.</li> <li>• Se trazan objetivos con individuos conciliadores.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se establece la auto realización en metas planteadas por la organización.</li> <li>• Estructura organizacional descentralizada.</li> <li>• Se delegan funciones.</li> <li>• Evaluación del desempeño laboral por cumplimiento de objetivos y proyectos.</li> </ul>
<p>Nueva economía</p> <p>Política</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se critica es estatus de científica a la disciplina administrativa.</li> <li>• Nuevo método para el análisis administrativo: las decisiones se toman de forma colectiva.</li> <li>• El servidor público, requiere del control por parte del gobierno para la toma de decisiones.</li> <li>• Son términos incluyentes: Eficiencia y democracia, los cuales permiten la puesta en marcha de proyectos en la Administración Pública.</li> <li>• Fragmentación de las decisiones como estrategia para controlar el poder.</li> <li>• Se pretende que el proceso de administración maneje las variables: costo, tiempo y recursos.</li> </ul>
<p>Gestión Pública</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca replantear la disciplina administrativa.</li> <li>• La Administración Pública, está influenciada por otras disciplinas de las ciencias sociales.</li> <li>• Las actividades se dificultan por la dimensión y compromisos de los entes gubernamentales.</li> <li>• Los críticos según expertos de la escuela clásica y la sociedad civil se manifestaron por: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los costos que implicaba la actividad de la administración pública, así como su mantenimiento.</li> <li>➤ La estructura organizacional y sus funciones.</li> <li>➤ Ineficacia de los diferentes gobernantes</li> </ul> </li> <li>• Causas por las que surge la reforma gerencial de la década de los 70 -80. <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inestabilidad en os precios de petróleo</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La crisis económica a nivel mundial que afecta tanto a los países emergentes hasta los países más industrializados.</li> <li>➤ Surge la necesidad de una reforma administrativa que permita redefinir las funciones de las organizaciones del Estado.</li> <li>• Resultados de la Reforma Gerencial del Estado: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tratados proteccionistas del mercado</li> <li>➤ Evaluación del cumplimiento de los objetivos trazados y metas alcanzadas.</li> <li>➤ Ajuste presupuestal y gasto público.</li> <li>➤ Reforma fiscal equilibrada de las organizaciones.</li> <li>➤ Establecer la importancia de las instituciones y su función con el Estado, con el fin de privatizar.</li> </ul> </li> <li>• Objetivos para implementar la Gestión Pública. <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Adoptar estrategias de la gerencia privada y aplicarlas por parte de los administradores públicos.</li> <li>➤ Reformar en las instituciones educativas el Pensum académico para enfocarlos a la gestión pública, basados en el modelo de la gerencia privada.</li> <li>➤ Implantar en las organizaciones del Estado: el liderazgo, técnicas de gasto y análisis estratégico.</li> <li>➤ Enfocar la gestión hacia el componente humano y ofrecer calidad en la prestación de los servicios públicos.</li> </ul> </li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Después de la reforma gerencial, se proponen nuevas reformas como consecuencia de los resultados nada favorables en América Latina.</li> <li>• Se pretendía: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mejorar condiciones sociales</li> <li>➤ Disminuir la pobreza</li> <li>➤ Rediseñar el gobierno central y local.</li> <li>➤ Establecer mecanismos anticorrupción.</li> </ul> </li> <li>• Segunda generación de Reformas en la década de los noventa <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reestructura organizacional al Estado.</li> <li>➤ Consolidar el régimen democrático.</li> </ul> </li> </ul>

<p>Nueva gestión pública</p> <p>NGP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Exigir al gobierno, ser más eficiente y aplicar contra la corrupción.</li> <li>➤ Adaptar las reformas dependiendo de las características específicas de los países de la región.</li> <li>• Objetivos de la Nueva Gestión Pública <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Profesionalizar el sector Público</li> <li>➤ Redefinir funciones específicas</li> <li>➤ Evaluar y rendir cuentas del desempeño en el cargo de administración pública.</li> <li>➤ Control y retroalimentación de los resultados de gestión en el sector Público.</li> <li>➤ Ética por parte de los funcionarios públicos en la administración de los recursos del Estado.</li> <li>➤ Continuar con la Estrategia de administrar lo público partiendo de la gestión de lo privado.</li> </ul> </li> </ul>
--	---

Fuente: Elaborado a partir de (Ramirez & Ramirez, 2002, pág. 6)

“En los últimos años se ha venido presentando avances para lograr una modernización del Estado, pasando de una estructura rígida y caótica a construirse en perceptor de cambios a todo nivel, cuya pretensión es un mejor ordenamiento organizacional, separando la esfera de lo político de lo administrativo, implementando programas y proyectos que den cabida a la iniciativa, la innovación y al desarrollo permanente”. (Camargo, 2013, pág. 10)

La Administración Pública, con sus instituciones, tanto en el orden central como territorial fortalecen la democracia, a partir de la optimización de los recursos, con el fin de encauzar al Estado a la modernización y desarrollo, originando calidad de vida para el ciudadano; donde se establece que la administración pública tiene como eje fundamental al ser humano, ofreciendo alternativas de solución eficiente, viables y transparentes a sus problemas. De esta forma siguiendo a Camargo (2013) afirma:

“El recurso humano es el elemento fundamental, no solo para el Estado sino para cualquier organización por lo tanto, debe estar en una constante evolución. La implementación de tecnologías y las exigencias de mayor calidad y competitividad, obligan a los responsables políticos a tomar decisiones en procura de un Estado más eficaz que adquiera legitimidad frente a los ciudadanos”. (p.10)

Es por esto que en la actualidad las nuevas tendencias socio-económicas, políticas, ambientales y tecnologías de un mundo cambiante y con mayores exigencias, ha ocasionado grandes transformaciones de los Estados y por ende en su función administrativa, para lograr sus objetivos, dependiendo de factores internos como externos, siendo esencial el papel preponderante para dicha gestión de los administradores públicos, profesionales



comprometidos y con una formación competitiva, la cual debe estar basada en principios y valores éticos. Tabla 6, hace referencia a las normas en la evolución del Estado constitucional.

Tabla 6  
*Normatividad en la Evolución de la Administración Pública en Colombia*

MARCO LEGAL	TEMA
<b>Ley 19 de 1958</b>	Dicta normas sobre reforma administrativa, crea el Consejo Nacional Económico y Planeación, el Departamento Administrativo de Planeación y servicios técnicos, la Sala de Servicio Civil del Consejo de Estado y la Escuela Superior de Administración Pública, señala sus composiciones, designación y funciones. Reorganiza el servicio civil y la carrera administrativa, reforma el Código de Régimen Político y Municipal, características de la carrera, régimen disciplinario, prohibiciones a servidores públicos, reglamenta la descentralización de servicios públicos y la vigilancia en su prestación.
<b>Ley 1 de 1963</b>	Por la cual se dictan normas sobre reajustes de salarios, se conceden unas autorizaciones al Gobierno y se dictan otras disposiciones
<b>Ley 65 de 1967</b>	Por el cual se reviste al Presidente de la República de facultades extraordinarias para modificar la remuneración y régimen de prestaciones de las Fuerzas Militares, se provee al fortalecimiento de la administración fiscal, se dictan otras disposiciones relacionadas con el mejor aprovechamiento de las partidas presupuestales destinadas a gastos de funcionamiento y se crea una nueva Comisión Constitucional Permanente en las Cámaras Legislativas.

---

<b>Ley 2 de 1973</b>	Por la cual se reviste al Presidente de la República de facultades extraordinarias para revisar la organización administrativa nacional.
<b>Ley 28 de 1974</b>	De conformidad con lo previsto en el numeral 12 del artículo 76 de la Constitución Nacional, revístese al Presidente de la República, por el término de doce meses, contados a partir de la vigencia de esta Ley, de facultades extraordinarias en asuntos administrativos.
<b>Ley 87 de 1993</b>	Se establecen las normas Definición del control interno, objetivos, características, elementos, campos de aplicación, responsabilidad del control interno.
<b>Ley 190 de 1995</b>	Dicta normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y fija disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa, tales como control sobre el reclutamiento de los servidores públicos, incentivos para funcionarios públicos, declaración de bienes y rentas, modificaciones al Código Penal y de procedimiento Penal, referentes a las inhabilidades para el desempeño de funciones públicas, y a los delitos de peculado, concusión, cohecho, tráfico de influencias, utilización indebida de información privilegiada, prevaricato, receptación, legalización y ocultamiento de bienes provenientes de actividades ilegales, entre otros. De igual forma dicta disposiciones acerca del control sobre entidades sin ánimo de lucro, control social, aspectos institucionales y pedagógicos, a saber: sistemas de quejas y reclamos, información sobre la gestión de las entidades públicas.

---

---

<b>Ley 344 de 1996</b>	Por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones.
<b>Ley 489 de 1998</b>	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones
<b>Decreto 2145 de 1999</b>	Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del Orden Nacional y Territorial y se dictan otras disposiciones.
<b>Decreto 1537 de 2001</b>	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado.
<b>Ley 790 de 2002</b>	Se expiden disposiciones para adelantar el programa de renovación de la administración pública Fusión de entidades u organismos nacionales y de ministerios, objeto, Art. 1 a 7. Rehabilitación profesional y técnica, Reconocimiento económico, Cotización, Condiciones, Programas para el mejoramiento de competencias laborales Protección especial, Aplicación en el tiempo, Art. 8 a 13. Gobierno en línea, Art. 14. Defensa Judicial de la Nación, Art. 15. Plantas de personal, Supresión de cargos vacantes, Restricción al gasto público, Art. 17 a 19. Vigencia, art. 22.
<b>Decreto 1599 de 2005</b>	Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano.

---

<b>Ley 909 de 2004</b>	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones
<b>Ley 1474 de 2011</b>	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
<b>Decreto 1083 de 2015</b>	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
<b>Ley 1828 de 2017</b>	Por medio de la cual se expide el Código de Ética y Disciplinario del Congresista y se dictan otras disposiciones.

Fuente: Marco legal vigente: Leyes y Decretos

"Inserto en el contexto internacional guiado por las propias necesidades del Proceso de Paz, un momento histórico que Colombia atraviesa y que representa el proceso de transformación más radical de los últimos 50 años y considerando la necesidad de pensar en el uso estratégico de las tecnologías para apoyar este proceso, el gobierno colombiano tiene el propósito desarrollar el marco político estratégico para asegurar una efectiva transición del gobierno electrónico a gobierno digital. Este proceso asume su papel activo para los ciudadanos mediante su participación directa en el diseño de políticas y servicios. Esto requeriría tender puentes y mejorar los vínculos entre las instituciones públicas y los ciudadanos y otros interesados no pertenecientes al sector público, así como también una mayor y fluida colaboración entre las instituciones públicas; y entre los representantes de los sectores públicos y privados". (OCDE, 2018, pág. 35)

La evolución de la administración pública, avanza al igual que sus países, en una ecuación directamente proporcional, con la finalidad de ser más eficientes en las metodologías de control y transparencia en las organizaciones, así mismo se hace apremiante, que los servidores públicos tengan como requisito indispensable; conocimientos sólidos sobre administración pública, sus instituciones, con actualizaciones permanentes, apropiando y aportando nuevas tecnologías, con una formación competitiva a nivel nacional como internacional, basada en la honestidad en su actividad laboral que contribuyan a un nuevo modelo de cultura organizacional. Normas más sobresalientes en el gobierno electrónico.

Tabla 7  
Marco Legal para el Gobierno en Línea

Normatividad	Contenido
--------------	-----------

<b>Ley 527 de 1999</b>	Por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones.
<b>Ley 962 2005</b>	Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios.
<b>Decreto 19 2012</b>	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
<b>Ley1581 de 2012</b>	Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.
<b>Ley 1712 de 2014</b>	Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.
<b>Resolución 3564 2015</b>	Estableciendo los lineamientos respecto de los estándares para publicación y divulgación de la información, accesibilidad en medios electrónicos para población en situación de discapacidad, formulario electrónico para la recepción de solicitudes de acceso a información pública, condiciones técnicas para la publicación de datos abiertos y condiciones de seguridad de los medios electrónicos.

---

Fuente: Basado en el Informe (OCDE, 2018)

### 3.3 New Public Management

“Desde principios de la década 1980 se inicio un movimiento global que buscaba redefinir el papel del Estado. Estas transformaciones combinaban la teoría económica clásica con perspectivas gerenciales bajo la denominación de nueva gestión pública” (Zavariz, 2010, p.54)

“Esta fue una propuesta que antes que en el documento, tuvo su origen en la práctica administrativa de países anglosajones, como lo fueron Reino Unido, Nueva Zelanda y Australia, pasando en un segundo momento a generarse todo un arsenal de recursos teóricos para fundamentar su existencia. Recursos que, por su naturaleza, encontraron sustento relevante en las siguientes vertientes teóricas: el gerencialismo privado, la teoría de la elección pública, la teoría de la agencia y el neoinstitucionalismo, por lo que, para su comprensión y análisis, resulta necesario un acercamiento general a los rasgos que les son propios” (Guerrero Olvera, 2008, pág. 96)

### 3.3.1 Características de la Nueva Gestión Pública

Los objetivos trazados en esta nueva etapa de cambios e innovaciones que deben afrontar los gobiernos y sus organizaciones públicas están directamente relacionados con la búsqueda de la calidad. Hood (citado por Quintanilla, 2017):

“Describe que las bases teóricas de la NGP son el nuevo institucionalismo y la gerencia profesional. El primero de estos busca fomentar la idea de la libre competencia y las estructuras basadas en resultados, y el segundo pretende promover una cultura organizacional basada en la eficiencia, en la cual las actuaciones de los servidores públicos se encuentren alineadas con los productos y servicios esperados”

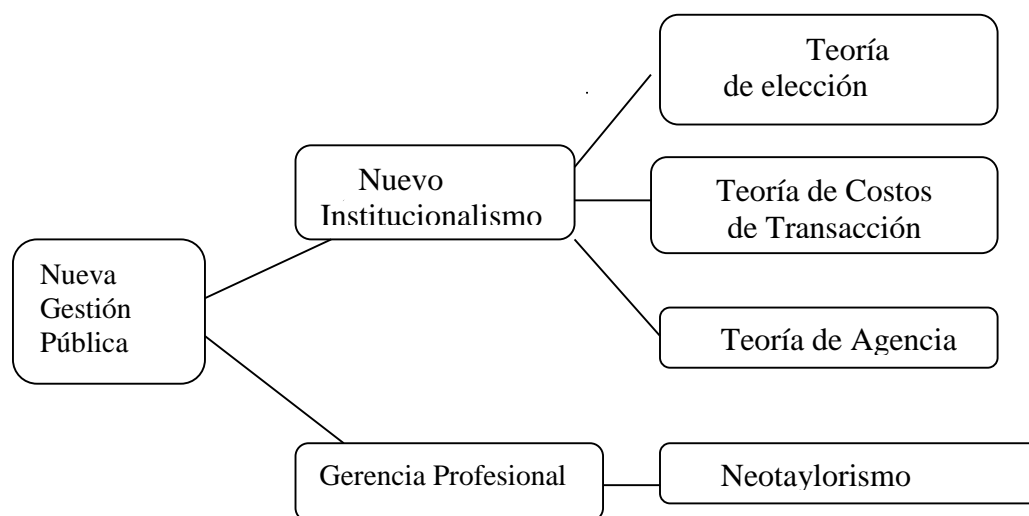


Figura 7. Descripción de la Nueva Gestión Pública

Fuente: Quintanilla (2017)

Barzelay como citó en (Ramíó & Salvador, 2005).

“Entre las corrientes significativas de la Nueva Gestión Pública, se suelen encontrar conceptos como desregulación, agencialización, gerencialización, privatización, externalización (servicios públicos gestionados por organizaciones privadas con y sin ánimo de lucro), ética en la gestión pública, participación ciudadana, etc., todos ellos intentando vertebrar un nuevo paradigma que se ha denominado posburocrático”.

De esta manera, autores como Torrado (2016) afirman que:

“La denominada Nueva Gestión Pública (NGP) es el resultado del proceso de reformas históricamente acotadas a que se somete la Administración Pública para transformar las estructuras de organización del Estado liberal aplicadas a las políticas públicas que han introducido funciones de bienestar social”. (p.28)

Toda esta situación, desencadenó en profundas transformaciones que inicia con un proceso de análisis, estudio, investigación y comparación de los modelos ya existentes, basados en la evolución del pensamiento administrativo y así definir una nueva gestión pública.

Gruening, citado por (Ramírez & Ramírez, 2002):

“Considera que la NGP no es un nuevo paradigma en el estudio de la administración pública, dado que una gran parte de las propuestas de la NGP no son nuevas; sino que tienen sus orígenes en otros desarrollos teóricos anteriormente realizados. Lo que sí se considera novedoso es la mezcla de conceptos herramientas y propuestas que realiza esta corriente. El alto grado de pragmatismo de la NGP, así como la diversidad de influencias que tiene, se aprecia en la propuesta de controlar a los gerentes de las organizaciones públicas por medio del mercado”.

En la Tabla 8, se sintetizan las características de la NGP en diferentes momentos con los autores más representativos y sus teorías

Tabla 8  
Características de la Nueva Gestión Pública

Categorías de Caracterización	Hood, C (1991) (1995)	Hughes, O (NPM) (1996)	Hughes, O (gestión) (1996)	Allison, G (1982)	Shhröder (2007)	Osborne, D (1993) (2007)
Alta dirección técnica y profesional	Gestión Profesional activa en el sector público	Personal con cargos ejecutivos comprometido con gobierno.	Relaciones con los políticos y los ciudadanos.	Estrategia	Separación de dirección estratégica de la operativa.	-
Medición de desempeño	Mediciones explícitas del desempeño	Medición de objetivos por medio de indicadores	Centrarse en los outputs	Gestión de elementos internos	Enfoque en efectividad, eficiencia y calidad de tareas.	
Énfasis en resultados	Mayor énfasis en controles de resultados.	Foco en obtención de resultados			-	*Orientado a Resultados * Direcccionado por objetivos y misiones.
Simplificación del alcance y ejecución de servicios	Cambios hacia la desagregación de las unidades del sector público.	*Funciones gubernamentales sometidas a condiciones del mercado. *Reducción de funciones gubernamentales	Reducción del alcance del gobierno	Gestión de elementos externos.	Impulso enfocado de la innovación (como parte de la prestación de servicios) gracias a un manejo operativo delegado	*Competitivo *Orientado por mercado.
Competitividad en la organización interna y externa	Cambio hacia una mayor competencia en el sector público	Flexibilidad en organizaciones, recursos humanos y condiciones contractuales.	Cambios en los inputs	-	Dirección orientada hacia la competencia	Descentralizado
Participación del sector privado	Énfasis en prácticas administrativas del Sector privado.	-		-	Tratado igual de prestadores de servicios particulares como públicos.	Caótico
Eficiencia Financiera	Énfasis en mayor disciplina y ahorro en uso de recursos	-		-	-	Perteneciente a la comunidad y direccionado por clientes.

Fuente: Blanco Tenorio (2018)



Por lo tanto la modernización del Estado de derecho, adoptando esta nueva política administrativa genera mayor compromiso con los ciudadanos.

“Desde esta perspectiva, la redefinición del papel del Estado se suele enmarcar dentro de un esquema particular de administración pública – el New Public Management- NPM. De acuerdo con este enfoque, el Estado debe ser un “facilitador” del mercado, para lo cual es necesario sustituir el modelo jerárquico de administración pública por un modelo más flexible en donde los funcionarios cuenten con mayor discrecionalidad para la toma de decisiones”. (Sánchez, 2005, p. 4)

Las nuevas tendencias de la Administración Pública, están basadas en una reingeniería del Estado cuya legitimidad está fundamentada sobre la democracia; donde el pueblo como protagonista y eje principal, ejerce su poder de elegir y revocar el mandato de los gobernantes cuando lo considere pertinente. Por consiguiente Torres (como se citó en Calderón, 2015) asevera que:

“Esto conlleva a que la democracia debe ir más allá del papel de elegir a los gobernantes y representantes del pueblo, y tome además, una posición de participación donde la sociedad civil ya no es representada por otros, configurando lo que se conoce como la democracia participativa”.

En la figura 8, se logra apreciar la estructura productiva para poner en práctica la gestión pública. Donde los objetivos planteados en los proyectos y planes de desarrollo se ejecutan con los elementos: recursos y productos según, la estrategia implementada van a dar resultados que contribuyen a medir la efectividad de la gestión pública, siendo un factor relevante el seguimiento y evaluación permanente para mayor control y retroalimentación.

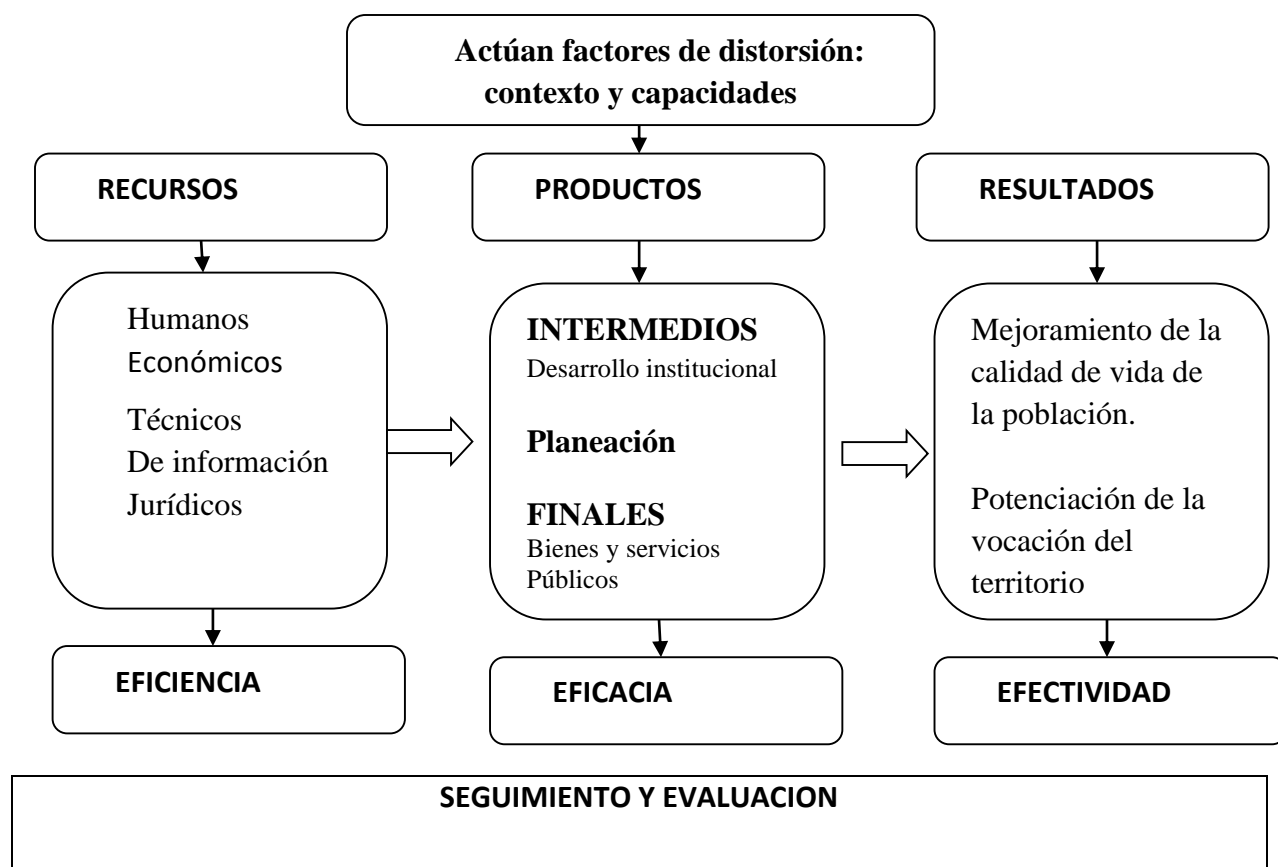


Figura 8. Esquema de recursos, productos y resultados de la gestión pública.

Fuente: Pérez y Martínez (citado por Calderón 2015)

La gestión pública es un proceso administrativo, que requiere para su buen funcionamiento un engranaje de factores para cumplir con objetivos. Calderón (2015) afirma:

“Dentro de esta lógica de funcionamiento de la gestión pública siempre está presente la participación de la sociedad civil. Desde los recursos humanos, los productos como los bienes y servicios que fortalecen a la sociedad civil, hasta los resultados que mejoran su calidad de vida. La efectividad es un resultado de la gestión pública que debe tener un seguimiento y evaluación, donde aparece el papel de la sociedad civil, por medio de los mecanismos de participación ciudadana y el control social”. (p.159).

La NGP se basa en la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios públicos, ofreciendo calidad representada en mayor productividad, objetivo que se logra cuando se trabaja en equipo y con metas claras en función de los ciudadanos.

Para complementar esta definición, nos señala García citado en (Gómez Díaz de León, 2013):

“La nueva gestión pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que permitan la elección de los usuarios y a su vez promuevan el desarrollo de servicios de mayor calidad. Todo ello rodeado de sistemas de control que otorguen

una plena transparencia de los procesos, planes y resultados, para que por un lado, perfeccionen el sistema de elección y, por otro, favorezcan la participación ciudadana”.

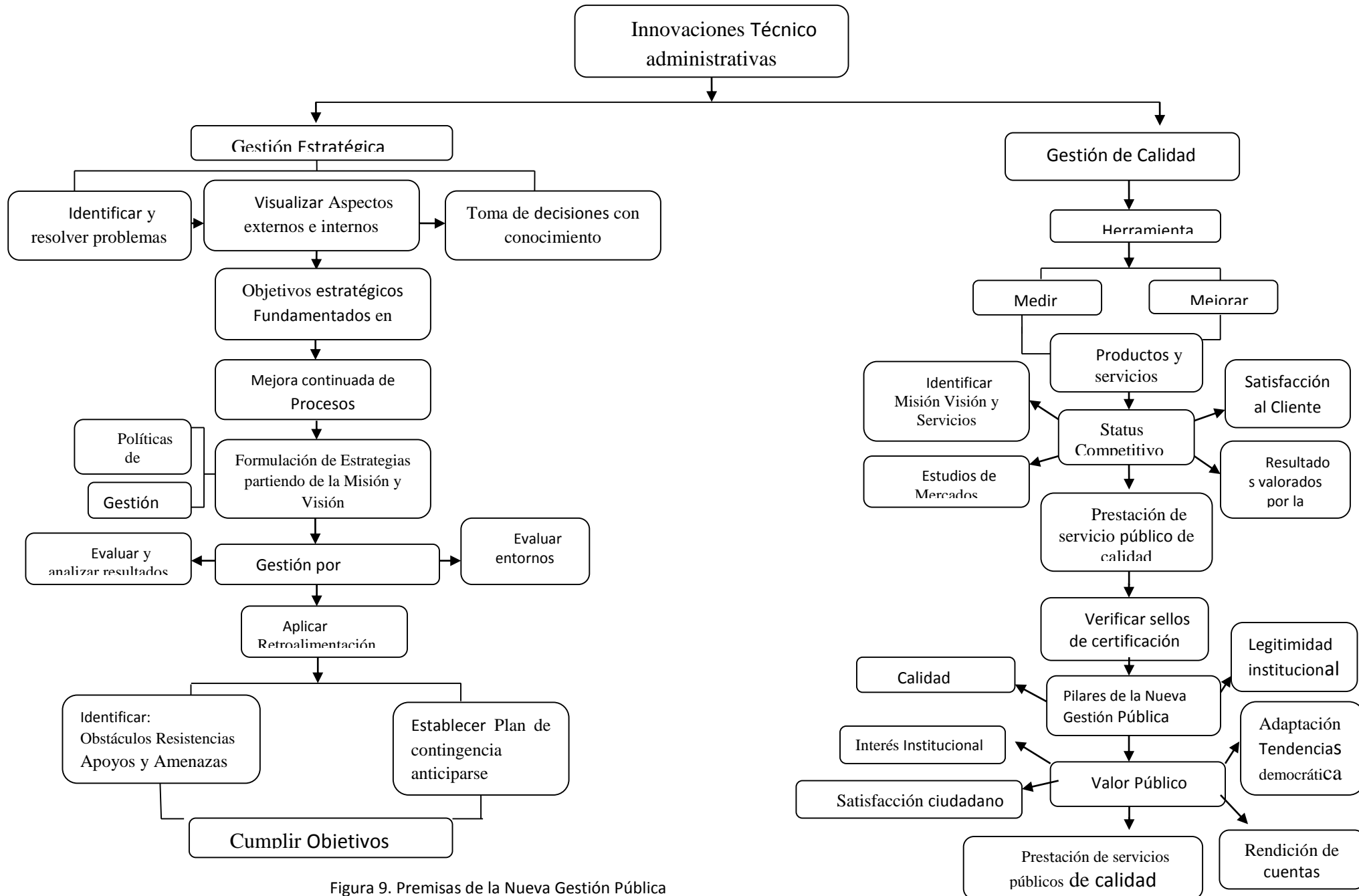


Figura 9. Premisas de la Nueva Gestión Pública  
Fuente: Elaborado a partir de Gomez Diaz de Leon (2013)

En la figura anterior, se logra apreciar las innovaciones de la Nueva Gestion Publica (NGP); orientada a las necesidades de los ciudadanos, quienes tambien evaluan, analizan y valoran los resultados de la prestacion de servicios de Calidad, basados en la responsabilidad, eficacia, eficiencia, transparencia, legitimidad; en donde se aplican por parte de las organizaciones conceptos de objetivos estratégicos, retroalimentación, mejora continua de procesos y gestión de resultados, así como el factor de rendición de cuentas. Estos y otros elementos mas, contribuyen a alcanzar una mayor productividad de las organizaciones del Estado en combinación con la participación ciudadana.

Tabla 9  
*Principales Paradigmas en la Gestión Pública Contemporánea.*

Aspectos	Administración Pública tradicional	Nueva Gestión Pública	Gobernanza Pública	Gobernanza Pública Inteligente
Filosofía de Referencia	Teoría política liberal	Teoría económica. Gerencialismo (taylorismo) y nueva economía institucional	Teoría política democrática. Enfoques contingentes.	Teoría pública democrática. Open government. Economía colaborativa.
Idea Fuerza	Cumplimiento de normas y reglas	Busqueda de la eficacia económica.	Construcción de coaliciones para lograr acuerdos sobre las necesidades sociales	Creación de valor público a través de la colaboración con la ciudadanía.
Tipos de Estado y administración Pública	Estado garante, administración burocrática.	Estado regulador, administración pos-burocrática.	Estado regulador administración burocrática.	Estado abierto y delegado /lean stare/ administración abierta,

				transparente y colaborativa.
Papel del Gobierno	Remar	Timonear	Timonear/ constuir redes	Construir redes/ crear valor público.
Modelo de Interacción social	Jerarquia	Mercado	Red	Red
Diseño organizativo	Unidades Administrativas integradas	Desagregación de unidades de agencias (agencialización)	Administración pública en red partenariados público – privado.	Administración pública en red y como plataforma/ halocracia.
Directivos Públicos	Garantes del cumplimiento de las normas y el procedimiento.	Emprendedores para mejorar los resultados en términos de eficiencia económica.	Dinamizadores de redes de politicas públicas.	Innovadores expertos en detectar nichos de creación de valor público y cocreación con la ciudadanía.
Instrumentos para solucionar los problemas publicos	Programas públicos altamente regulados.	Herramientas de gestión empresarial.	Redes de actores prestadores de servicios públicos.	Herramientas de la web 2.0 (app, redes sociales, plataformas colaborativas, etc.), big data y laboratorios de innovación.
Papel de la Ciudadania	Usuario	Cliente	Ciudadano-cliente	Ciudadano coproductor.
Rol de las TIC				

---

TIC para la automatización de tareas	TIC para la digitalización y la ediciencia	TIC para mejorar la relación con el entorno.	TIC para la innovación pública colaborativa y creacion de valor público.
--------------------------------------	--	--	--

---

Fuente: Elaborado por (Criado, 2016) Basado en las ideas de: Arenilla (2012), Criado (2009), Peters y Pierre (1998) y Pollit (2002).

Los modelos de la administración pública a lo largo de las últimas décadas, ha presentado cambios estructurales como consecuencia de la crisis económica mundial, ineficacia en la prestación de servicios, la falta de transparencia, de credibilidad, de una sociedad más justa e incluyente aspectos que dieron lugar a la nueva gestión pública y a la gobernanza. (Gomez Diaz de Leon, 2013) afirma:

“Gobernanza es entonces, un nuevo proceso directivo, una nueva relación entre gobierno y sociedad, la gobernanza incluye a la gobernabilidad, en tanto requiere la acción de un gobierno capaz y eficaz. En este sentido, gobernanza significa el cambio de proceso/ modo/ patrón de gobierno: el paso de un centro a un sistema de gobierno, en el que se requieren y activan los recursos de poder público, de los mercados y de las redes sociales. En conexión, es el paso de un estilo jerárquico centralizado a un estilo de gobernar asociado, complementario e interdependiente entre organismos gubernamentales, organizaciones privadas y sociales. La gobernanza entonces implicará la capacidad del gobierno para conjugar todos los elementos de naturaleza económica, de finanzas públicas, la injerencia extranjera, y sobre todo, de protección y beneficio a una sociedad democrática que reclama el derecho a tener un gobierno honesto, transparente, vigilante, justo y respetuoso de los derechos humanos”p.191)

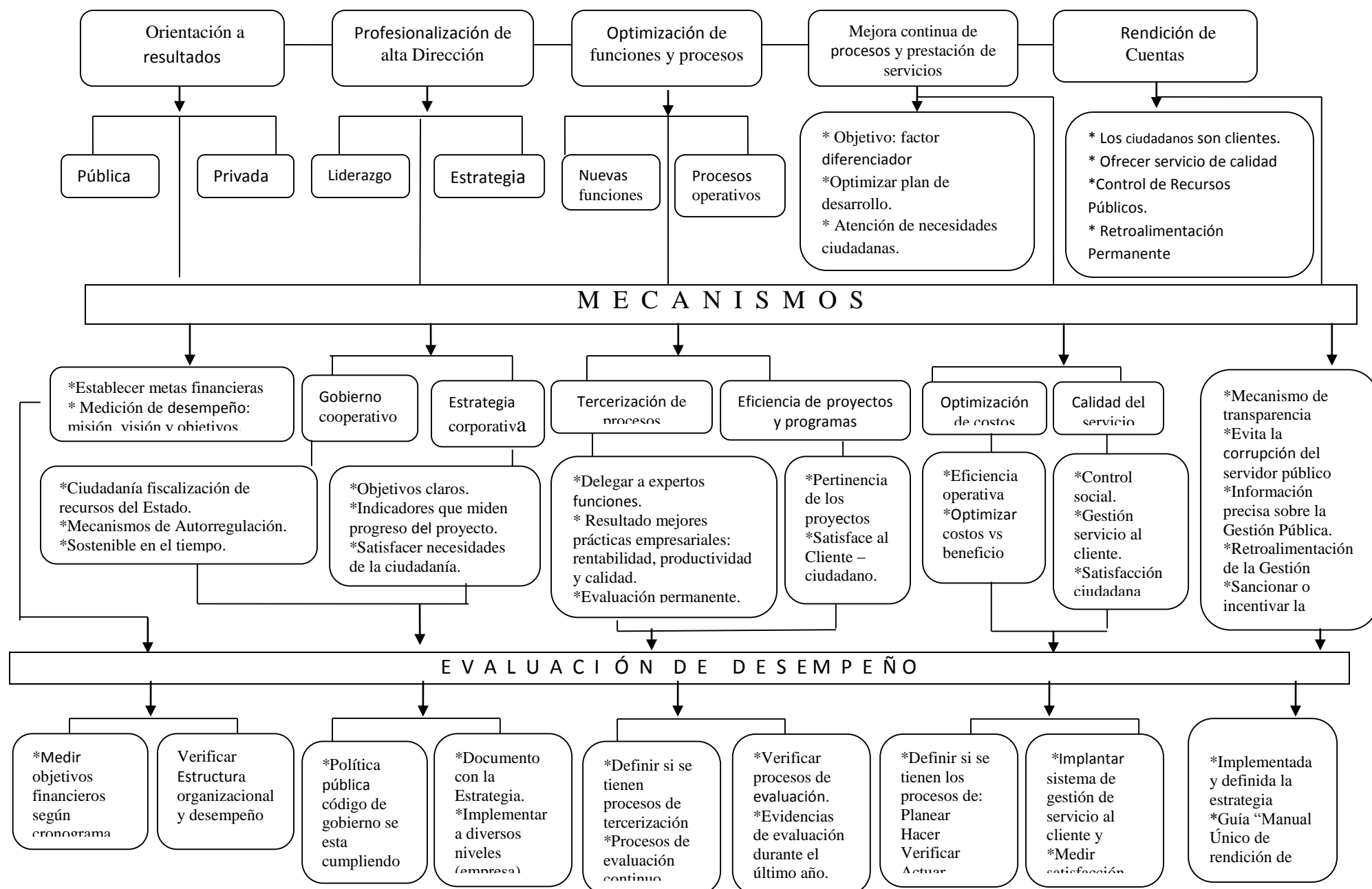


Figura 10. Parámetros para la Implementación de la NGP

Fuente: Elaboración propia basado en Blanco (2018)



### 3.3.2 La Nueva Gestión Pública en Colombia.

“Durante la década de los ochenta y noventa tuvieron lugar tres acontecimientos internacionales que marcarían la historia política, social y económica de principios del siglo XXI: la caída del muro de Berlín y la Perestroika, la Cumbre Ambiental en Rio de Janeiro y la Unión Europea. Hechos históricos que profundizaron nuevas formas de administración pública, como respuesta a las demandas de ciudadanos por gobiernos más responsables con la gestión de sus necesidades de participación en: decisiones políticas, preservación del medio ambiente y seguridad económica”. (Muñoz, 2014, p 179)

Para contextualizar estos acontecimientos internacionales como factores externos que afectaron las políticas públicas de Colombia; resultado de decisiones gubernamentales y de la sociedad civil. Chaparro (como se citó en Muñoz, 2014):

“Si bien los hechos internacionales de la caída del muro de Berlín y la Perestroika alimentaron el dialogo de paz en Colombia, e incluso avivaron los ánimos sociales para aprobación de la reforma constitucional en 1991, no ha sido posible alcanzar la paz. Durante la década de los noventa el paramilitarismo, los carteles de la droga y el narcotráfico aumentaron el número de delitos por lesa humanidad, lo que ahondó el desencanto social causado por la firma de los acuerdos políticos de paz”.

Cada país tiene características internas propias por tal motivo debe aplicar del modelo de la NGP, lo que represente bienestar y se ajuste a las condiciones socio políticas y económicas, para esto requiere de análisis y estudios previos por parte del gobierno de cada nación.

“Los valores neoliberales, empresariales e instrumentales que afectan desde al modelo de Estado hasta a las pautas culturales con las que operan los empleados públicos. Hay que tener presente que la Nueva Gestión Pública no es neutral, ya que se genera en unos países y en un contexto político y económico en el que predominan unos valores determinados”. (Ramíó & Salvador, 2005, pág. 15)

“La Constitución Política de 1991 concibe la participación ciudadana como un derecho fundamental para los Colombianos este derecho permitió que la ciudadanía incidiera significativamente en el ámbito de lo público y en su cotidianidad mediante ejercicios permanentes de deliberación, concertación y coexistencia con las instituciones del Estado”. (Presidencia de la República, 2018)

Los proyectos de carácter público, requieren de un seguimiento y evaluación por parte de la ciudadanía, con el fin de verificar el nivel de cumplimiento de los cronogramas de actividades y ejercer control social, sobre el manejo de los recursos. Permitiendo valorar los cambios en la calidad de vida y bienestar de los habitantes de cada región del país. Muñoz (2014) pregona:

“La nueva gestión pública colombiana está basada principalmente en los principios de transparencia (Ley 1712 de 2014) y gestión de la calidad (ley 872 de 2003; NTCGP (Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública) 1000:2009), lo que permea el carácter administrativo público entre la aplicación de los conceptos de economía, eficiencia y eficacia en la gestión de la organización gubernamental, así como en los instrumentos políticos de control y mejoramiento de programas de gobierno para la elección y seguimiento de los planes de desarrollo que fortalezcan la participación ciudadana”. (p.183)

### **3.3.3 Casos de Aplicación del Modelo de la NGP para Colombia.**

Los departamentos, las ciudades y municipios de Colombia con sus funcionarios públicos y dirigentes políticos tienen como objetivo lograr la efectividad de los proyectos de la gestión pública mediante: planes de desarrollo, ejecución y control social de los recursos públicos.

Plan Estadístico del Municipio de Sabaneta, PEMS, 2004, pp. 31-37 (como citó Muñoz, 2014)

en su informe reporta que:

“Para el caso del municipio de Sabaneta, los programas tendientes al fomento de la participación ciudadana son más visibles en los deberes misionales de las secretarías de Gobierno y Desarrollo Ciudadano”.

Tabla 10  
Fomento de la Participación ciudadana

Secretaría Municipal			
Municipio de Sabaneta			
Transparencia y Gestión de la Calidad			
Secretaría de Gobierno y Desarrollo Ciudadano	Programas y planes institucionales	Normas	Objetivo Principal
	Programas de apoyo a organizaciones comunitarias	Ley 743 de 2002 Por la cual se desarrolla el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal. Decreto Reglamentario 2350 Que la Ley 743 de 2002 facultó al Gobierno Nacional para reglamentar aspectos esenciales para el buen desenvolvimiento de la organización comunal y la consecución de sus objetivos;	Consultorio organizacional y acompañamiento a organismos comunales. Brindar asesoría y acompañamiento a las diferentes organizaciones sociales del municipio en temas jurídicos, contables y de psicología organizacional.
	Programas de Formación para la democracia	Acuerdo Municipal No. 24 de septiembre de 2009. Plan de Desarrollo de Sabaneta Ley 743 de 2002	Gobierno municipal infantil: semillero de formación a niños y jóvenes en sus derechos como ciudadanos. Enseñándoles a conocer cómo funciona el sector público.
	Programa de Procedimientos Administrativos.	Decreto 19 de 2012 .Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.	Suprimir o reformar los limites, procedimientos y regulaciones innecesarios existentes en la administración pública, con el fin de facilitar la actividad de las personas naturales y jurídicas ante las autoridades, contribuir a la eficiencia y eficacia de estas y desarrollar los principios constitucionales que la rigen.

<b>Secretaría de Gobierno y Desarrollo Ciudadano</b>  <b>Misión:</b> <b>Promover en la ciudadanía políticas de tolerancia, convivencia, paz, participación y cultura ciudadana</b>	Programas de Inclusión social	Decreto 230 del 2003 Acuerdo 07 de 2010  Decreto 035 de 2011  Decreto 115 del 2003	Se crea la oficina de la Juventud. Por el cual se creó y se reglamento el Consejo Municipal de Juventudes. Se fija fecha para la elección del Consejo Municipal de Juventudes. Se crea el Consejo de Municipal de Atención a la Discapacidad.
	Programa para el control de la violencia	Ley 361 de 1997 Ley 1145 de 2007  Acuerdo 005/2007	Atención a desplazados o víctimas del conflicto armado. Por medio de la cual se organiza el sistema nacional de discapacidad y se dictan otras disposiciones. Plan de Desarrollo.
	Programa para el control de la prostitución.		No registra información NRI.
	Programas de formación a jóvenes infractores		NRI
	Plan de Gobierno en Línea. Democracia en Línea	Ley 962 de 2005 Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos. Decreto Reglamentario 1150	Gobierno en Línea Estrategia de Gobierno en línea territorial
<b>Secretaría de Gobierno y</b>		Ley 1098 de 2006 Por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia.	*Programa de fortalecimiento y Modernización del Sistema integral de Seguridad. 37 cámaras de seguridad instaladas en

<b>Desarrollo Ciudadano</b>  <b>Misión:</b> <b>Promover en la ciudadanía políticas de tolerancia, convivencia, paz, participación y cultura ciudadana</b>	Programa de control a la proliferación de delitos menores.		diferentes barrios y veredas del municipio para prevenir la delincuencia. *100% de las llamadas a la central de monitoreo son atendidas, incrementando la efectividad de la Policía Nacional en un 38%. *Prohibición del parrillero hombre en moto entre las 9:00 a.m. y 11:00pm en todo el territorio logrado con esta medida una reducción del homicidio. *Fleteo bancario y hurto callejero. *Programa de protección a los jóvenes frente a los Riesgos del Consumo de Alcohol y Drogas; se realizan operativos para detectar a menores de edad infringiendo la norma.
	Programas de Transparencia administrativa	Decreto 1599 de 2005 Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005 Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano.	* Modelo Estándar de Control Interno. * Busca orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de estos a fines esenciales del Estado. * Subsistema de control estratégico: orienta la entidad al cumplimiento de la visión, misión, objetivos, principios metas y políticas * Subsistema de control de gestión: planes, programas, procesos, actividades, procedimientos, recursos, información y medios de comunicación. * Subsistencia de control de evaluación: evalúa permanentemente los resultados.
<b>Secretaría de Gobierno y Desarrollo Ciudadano</b>	Programa de licitación y compras	Ley 80 de 1993 Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Ley 1150 de 2007 Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.	Para la eficiencia y transparencia sobre contratación con recursos públicos, en términos de publicidad, igualdad, transparencia y selección objetiva.

<b>Misión:</b> <b>Promover en la</b> <b>ciudadanía</b> <b>políticas de</b> <b>tolerancia,</b> <b>convivencia, paz,</b> <b>participación y</b> <b>cultura</b> <b>ciudadana</b>		Decreto 1510 del 2013 Por la cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública.	
	Programa de contratación pública laboral por mérito	Decreto 1510 de 2013	El municipio se ajusta a lo estipulado en este Decreto Nacional, el cual reglamenta las disposiciones legales contenidos en el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, así como otras disposiciones legales aplicables a la contratación estatal.
	Programa para la prevención y control de la Corrupción Pública	Ley 1474 de 2011	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
	Programas de presupuesto participativo para los 24 barrios y las 6 veredas municipales		NRI

Fuente: Secretaria del municipio de Sabaneta. AES (2008). Plan de Desarrollo Municipal (2012 -2015) e informe de Gestión, CGA (2013), (citado por Muñoz 2014)

“La Nueva Gestión Pública, persigue la descentralización administrativa para el logro de gobiernos regionales eficientes en la gerencia de los recursos públicos y efectivos en el alcance de la satisfacción de las necesidades básicas fundamentales de la Población. Desde esta perspectiva, el municipio de Sabaneta logra la incorporación de una nueva Gestión Pública Regional a través de las leyes, decretos, acuerdos y resoluciones mencionados y que han sido clasificados siguiendo los delineamientos teóricos presentes en la NGP”. (Muñoz, 2014, p 197)

El aplicar los mecanismos de transparencia y gestión de la calidad, en el manejo de los recursos públicos se puede apreciar que repercuten en beneficio del interés colectivo. Al analizar algunos de los aspectos tenidos en cuenta en la puesta en marcha de la NGP, para este municipio antioqueño se pueden justificar sus acciones en el respaldo del marco legal. Lo que ha generado ser punto de referencia para las demás ciudades y municipios del país, así como expresa Muñoz (2014)

“Dar cuenta de cómo ha evolucionado la Nueva Gestión Pública en el municipio de Sabaneta, Antioquia, de tal manera que se pueda entender por qué ha sido catalogado como el segundo municipio de Colombia en calidad de vida y bienestar social desde 2003, según informes de estudios del Área Metropolitana y Departamento Administrativo (DANE) (2004); del Centro de Estudios de Opinión (CEO) (2005) y la contraloría de Antioquia (CGA) (2013)”. (p180)

### **3.3.4 Informe de Rendición de Cuentas y participación ciudadana.**

La democracia participativa, se constituye en la interacción del Estado y la sociedad civil, donde se evalúa la ejecución de los proyectos mediante el mecanismo de Rendición de cuentas, a través de herramientas de difusión.

“En el año 2010 en el documento CONPES 3654, se estableció la Política de Rendición de Cuentas de la Rama Ejecutiva, con el fin de desarrollar la política se constituyó el Manual Único de Rendición de Cuentas a la ciudadanía donde se establecen los lineamientos para ejecutar la estrategia. Así mismo, el artículo 32 de la Ley 489 y modificado por el Artículo 78 de la Ley 1474 de 2011, le establece a “Todas las entidades y organismos de la Administración Pública, tienen la obligación de desarrollar su gestión acorde con los principios de democracia participativa y democratización de la gestión pública. Para ello podrán realizar todas las acciones necesarias con el objeto de involucrar a los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil en la formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública”. ( Presidencia de la República, 2018, pág. 3)

A continuación en la Tabla 11, el informe de rendición de cuentas y participación ciudadana basados en los siguientes temas:

- Paz y posconflicto
- Primera infancia
- Equidad de la Mujer

- Derechos Humanos
- Juventud
- Transparencia
- Minas antipersonal.

Tabla 11  
Resultados de la Gestión y logros de Colombia 2017

DIRECTORES Y ALTOS	LOGROS Y RETOS DE SU GESTION
CONSEJEROS	
<b>La oficina del Alto comisionado para la Paz</b>	<p><b>1. Acuerdos de la Paz con la FARC EP</b> Suscripción del Acuerdo Final con la FARC-EP que permitió la desmovilización, acreditación y transito ala legalidad de 13.003 integrantes de las FARC-EP.</p> <p><b>2. Construcción de las zonas veredales</b> A través del Fondo Paz: construcción de 20 campamentos con infraestructura y servicios en operación, que permitieron iniciar el cese al fuego y de hostilidades bilaterales y definitivas con las FARC-EP.</p> <p><b>3. Acreditación de Integrantes de las FARC</b> A20 de julio de 2018, la OACP ha acreditado y notificado a 12.692 integrantes de las FARC (Incluye guerrilleros, milicianos, extranjeros, Personas privadas de la libertad (PPL). Y PPL en el extranjero).</p> <p><b>4. Dejación de Armas</b> Dejación de 8.994 armas , que furon inhabilitadas, cuyo material será utilizado para la contruccion de los monumentos a las víctimas del conflicto en Bogotá, Nueva York (Sede ONU) y la Habana.</p>
<b>Fondo de Programas Especiales para la Paz</b>	<p>1. Se brindó la logística técnica y administrativa a la delegación del Gobierno de Colombia, que participaba en los diálogos exploratorios de paz con el grupo guerrillero ELN.</p> <p>2. De dio inicio y terminación a la construcción de la fase 2 de 28 campamentos ubicados en 26 zonas veredales, espacios que albergan 7.127 excombatientes de FARC-EP</p>



<b>Consejería Presidencial para los Derechos Humanos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se ha logrado una reducción del 82% en los casos de reclutamiento, utilización y violencia sexual de niños, niñas y adolescentes atendidos.</li> <li>2. Coordina a más de 45 entidades que conforman el Sistema Nacional para implementar la política pública en esta materia. Ya 23 entidades para la política pública de prevención de reclutamiento de menores de edad en todo el país.</li> <li>3. De 2017 a mayo de 2018, se han implementado 5 medidas de reparación en materia de derechos humanos, ordenadas en decisiones de instancias internacionales.</li> </ol>
<b>Consejería Presidencial para la Primera Infancia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se sancionó la Ley 1804 de 2016 de Cero a Siempre, para promover el desarrollo integral de los niños entre los 0 y los 6 años del país.</li> <li>2. El Gobierno nacional destinó más de 24.5 billones de pesos en la atención integral de la primera infancia. Porque esta inversión transforma la vida de los niños, promueve su desarrollo y el de sus territorios.</li> <li>3. Se han construido 306 centros de desarrollo infantil de 2.269 que están en funcionamiento.</li> </ol>
<b>Dirección del Sistema Nacional de Juventud Colombia Joven</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asistencia Técnica territorial 100% de los departamentos, 450 municipios, 4.265 jóvenes y responsable de juventud beneficiados.</li> <li>2. Incidencia sectorial, sanción de la ley 1885/2018 que viabiliza la elección de los Consejos Municipales de Juventud y el funcionamiento del Consejo Nacional de Política Pública de Juventud.</li> <li>3. Conocimiento especializado en Juventud. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il versión de la Investigación del gasto público.</li> <li>• Creación del tablero control para hacer seguimiento a las medidas de prevención, promoción y protección para jóvenes.</li> <li>• Creación de la caja de herramientas para el fortalecimiento a iniciativas juveniles.</li> <li>• Investigación sobre la vinculación de jóvenes a economías ilegales.</li> </ul> </li> </ol>

---

	<p>1. Apoyo para la creación batería; de 51 indicadores de género para garantizar la Implementación y el seguimiento de lo acordado en materia de género.</p>
<b>Consejería para la Equidad de la Mujer (CPEM)</b>	<p>2. La CPEM fortaleció Comisarias de Familia de los municipios de Quibdo, Istmina, Todó, Bojayá, Popayan, elo Tambo, Patía, Santander de Quilochao, Tumaco, Barbacoas, Roberto Payan, en especial a lo relacionado con violencia de género.</p>
<b>Alta Consejería para las Regiones (ACPR)</b>	<p>1. Dar a conocer el plan de atención humanitaria en las regiones, para la atención humanitaria para los venezolanos y retornados en Colombia.</p> <p>2. Con la Gerencia de frontera con Venezuela se apoya el Registro Administrativo de Migrantes Venezolanos en 413 municipios que de la caracterización socio demográfica de 442.462 venezolanos.</p> <p>3. Se realizaron mesas técnicas para la estructuración de Regio Tram. Un proyecto de \$1.3 billones, vital para la movilidad de Bogotá y Cundinamarca.</p> <p>4. Desde @ACRegiones se generan espacios de interlocución entre Gobierno Nacional y entidades territoriales para gestionar 6.973 solicitudes que beneficiaron a las regiones.</p>
	<p>1. El 28 de mayo de 2018 Colombia recibió la Invitación del Consejo e en Pleno de la OCDE a ser parte de la Organización, luego de haber accedido formalmente a los veintitrés (23) Comités. El 30 del mismo mes, el Señor presidente firmo el acuerdo de entrada a la Organización</p> <p>2. La Consejería realizo el seguimiento a 2458 procesos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciamientos</li> <li>• Permisos ambientales</li> </ul>

---

**Alta Consejería****Presidencial para el Sector****Privado**

- Consulta a Comunidades
- Planes arqueológicos
- Procesos de restitución de tierras
- Permisos fitosanitarios.

El 81% ya fue respondido y se encuentra cerrado y el restante 19% sigue en proceso.

**Secretaría de****Transparencia**

1.El Observatorio de Transparencia y Anticorrupción determino que desde el 2011 las sanciones:

- Penales han aumentado 200%
- Las Disciplinarias un 20%
- Se recuperan más de 15 veces más recursos públicos mediante multas.

2. La Secretaría de Transparencia capacitó a 11.598 personas en el derecho de acceso a la información pública, en 299 entidades del país.

3. Se firmaron:

- 12 pactos de transparencia e integralidad con agremiaciones y cámaras de comercio binacionales y
- 7 Declaraciones de compromisos por :
  - La Transparencia
  - Integralidad y
  - Prevención de la corrupción con entidades territoriales.

4. Se capacitaron a 5.018 personas en más de 41 entidades nacionales y territoriales en:

- Construcción de Planes de Anticorrupción y
- De atención al Ciudadano y Mapas de Riesgo de Corrupción.

**Secretaría Jurídica**

1. La Secretaría Jurídica encargada de la racionalización y simplificación de la normativa reglamentaria.

2. Efectiva declaratoria de los estados de excepción y defensa de los decretos que conjuraron la crisis.

3. Logro la implementación normativa de los Acuerdos de Paz.
4. Logra una efectiva y oportuna defensa de las normas de paz.

<b>Dirección Para la Acción</b>	1. Plan de acción 2018 en los cuales se generan espacios de participación ciudadana:
<b>Integral Contra Minas</b>	
<b>Antipersonal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizar a las comunidades y/o actores en prevención y promoción de comportamientos seguros. PCRC (Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas) 2018. <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Suscripción del contrato interadministrativo con la Defensa Civil Colombiana que tiene por objeto: “Implementar las acciones de Educación en el Riesgo de Minas basadas en el enfoque de ERM en situación de emergencia.</li> <li>➤ Resultado: 1493 personas sensibilizadas en comportamientos seguros a través de la implementación del modelo ERM. en emergencias realizado por la Defensa Civil Colombiana.</li> <li>➤</li> </ul> </li> </ul>

Fuente: (Presidencia de la República, 2018)

Es muy importante poder analizar estos logros, pero sobre todo centrarnos en los retos a los cuales se enfrenta la administración pública; para esto será fundamental revisar aquellas herramientas que desde las instituciones educativas estamos ofertando para poder asumir estas actividades que den respuesta de forma innovadora y eficiente a estos nuevos.

## Capítulo IV

### 4.1 Ofertas educativas en la gestión pública en Colombia

La exigencia laboral, crea la necesidad de potenciar las competencias del capital humano para que sea más integral, donde se valora el saber y el ser; líderes con valores y principios éticos.

Uvalle Berrones (2000) manifiesta

“En este sentido, la profesionalización del servicio público es un paso fundamental para mejorar la calidad de las instituciones del gobierno. La profesionalización significa que el grado de formación y preparación en el renglón de las pericias, las habilidades y capacidades de los servidores públicos ha ingresado a una etapa de mayor exigencia, es decir que tanto la sapiencia como el pragmatismo son los atributos de un servidor público más consolidado, competitivo y eficaz, el cual tiene como horizonte formalizar la carrera administrativa”. (p.42)

A continuación en la tabla 12, se establecen las ofertas de Pregrado, Especialización, Maestría y Doctorado en el programa de Administración y Gestión Pública en las diferentes Universidades del país.

Tabla 12  
*Ofertas de Pregrado, Maestría y Doctorado en el programa de Administración y Gestión Pública*

Universidad	Nombre del Programa
*Escuela Militar de Suboficiales Sargento Inocencio Chínca. Bogotá	Tecnología en Gestión Pública
Instituto Tecnológico del Putumayo. Putumayo. Mocoa	Tecnología en Gestión Pública.
Politécnico colombiano Jaime Isaza Cadavid Medellín. Antioquia.	Tecnología en Gestión Pública
Universidad de la Guajira La Guajira. Riohacha	Administración Pública
Escuela de Administración Pública ESAP. Bogotá.	Administración Pública Territorial.
Politécnico Gran colombiano.	Administración Pública.
Escuela de Administración Pública ESAP.	Especialización Pública Contemporánea.

---

Bogotá.	
	Especialización en Gestión Pública
Universidad Industrial de Santander UIS. Bucaramanga.	
	Especialización en Gestión Pública.
Universidad Industrial de Santander UIS. Socorro.	
	Especialización en Gerencia, en Gobierno y Gestión Pública.
Fundación Universidad Jorge Tadeo Lozano. Bogotá.	
	Especialización en Gestión Pública.
Universidad de Medellín. Medellín Antioquia.	
Universidad de los Andes. Bogotá	Especialización de Gestión Pública e Instituciones Administrativas.
Escuela Superior de Administración Pública ESAP. Bogotá.	Especialización en Gestión Pública.
Universidad Católica de Pereira Pereira Risaralda.	Especialización en Economía Pública y Gestión Territorial.
Universidad del Valle Cali, Valle del Cauca.	Especialización en Administración Pública.
Pontificia Universidad Javeriana Bogotá.	Maestría en Gobierno del territorio y Gestión Pública.
	Maestría en Gestión Pública.
Universidad de los Andes. Bogotá.	
	Maestría en Administración Pública.
Escuela Superior de Administración Pública ESAP. Bogotá.	
	Doctorado en modelado en Política y Gestión Pública.
Fundación Universidad Jorge Tadeo Lozano.	

---

---

Bogotá

---

**Nota:** \* Escuela Militar de Suboficiales Sargento Inocencio Chínca, esta Universidad se trabaja como dato informativo, ya que su enfoque es referido a la formación Militar.

## **4.2 Comparativo de carrera de gestión pública en Colombia**

En Colombia la oferta académica, con relación al programa de Gestión Pública presenta un plan de estudios de: Tecnólogos, Pregrado, Posgrado, Maestría y Doctorado; en las diferentes modalidades como: presencial, a distancia y virtual.

Tabla 13  
Tecnologías en Gestión Pública en Colombia

Universidad	Nombre de la Carrera	Créditos Totales	Área de Formación	Créditos	Porcentaje %
Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid	Tecnología en Gestión Publica	107	Economía y Finanzas	12	11.21
			Matemáticas	13	12.14
			Socio Humanidades	15	14.01
			Derecho	23	21.49
			Administración Organizacional Pública	21	19.62
			TIC	2	1.86
			Contabilidad	6	5.60
			Deporte, arte y recreación	2	1.86
			Electivas	6	5.60
			Investigación	7	6.54
Total				107	100%
Institución Tecnológica del Putumayo. Mocoa.	Tecnología en Gestión Pública.	107	Matemáticas	9	8.41
			Administración de Organizaciones públicas	36	33.64
			Contabilidad	9	8.41
			Finanzas Publicas	9	8.41
			Tecnologías de la Información y comunicaciones TIC	16	14.95
			Economía	3	2.80
			Área Socio Humanística	19	17.75



	Énfasis	6	6.66
Total		107	100%

Tabla 14  
Oferta Académica condicionada

Universidad	Nombre de la Carrera	Créditos Totales	Área de Formación	Créditos	Porcentaje
		90	Matemáticas	10	11.11
			Tecnologías de la Información y Comunicación	15	16.66
*Escuela Militar suboficiales	Tecnología en Gestión Pública.		Administración de organizaciones públicas.	12	13.33
Sargento Inocencio			Contabilidad y finanzas publicas	14	15.55
Chinca			Institucionalidad Militar.	24	26.66
Bogotá.			Socio Humanística	10	11.11
			Investigativa	5	5.55
Total		90		90	100%
**Universidad de La Guajira	Tecnología en Gestión Pública				
Riohacha La Guajira	Y En Pregrado Administración Pública.				

---

\*\*\*Universidad      Especialización en  
Cooperativa de      Gestión Pública  
Colombia  
Espinal Tolima

---

Nota: \* Esta Universidad se tiene en cuenta como dato informativo. La demanda es limitada, dirigida a los militares.

\* \*En la página web, de la Universidad de la Guajira, no deja acceder al Plan de Estudios, tanto en Tecnología como Pregrado

\*\*\* La pagina web no muestra plan de estudios.

### 4.2.1 Análisis comparativo de las Tecnologías en Gestión Pública en Colombia.

Dentro de su análisis, la Institución Tecnológica del Putumayo al igual que el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid tienen 107 créditos. En la siguiente tabla se puede apreciar los porcentajes de mayor y menor porcentaje de participación.

Tabla 15  
Porcentaje de Participación de cada área de formación según el Programa Tecnología de Gestión Pública

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	ÁREA DE MAYOR %	ÁREA DE MENOR %
<b>Institución Tecnológica del Putumayo</b>	33.64%	2.80%
<b>Tecnología en Gestión Pública</b>	Administración de Organizaciones Públicas	Economía
<b>Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid</b>	21.49%	1.86%
<b>Tecnología en Gestión Pública</b>	Derecho	Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 13 dependiendo del enfoque de la Universidad, así mismo, es su porcentaje de mayor participación por ejemplo para el caso específico de la Institución Tecnológica del Putumayo con un 33.64% en Administración de Organizaciones públicas. Mientras que el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid con 1.86% en el área de Tecnologías de la Información y Comunicación, representa el menor porcentaje comparativo en relación a las Tecnologías de Gestión Pública; donde las TIC se convierten en un área fundamental para la transformación de un Gobierno electrónico a uno Digital mucho más eficiente que beneficie al ciudadano.

En el caso particular de la Universidad de la Guajira, la página WEB no permite acceder al plan de estudios, ni en el nivel de Tecnología, como Pregrado, restando nivel competitivo y de información para quienes aspiran estudiar en dicha Institución.

Tabla 16  
*Comparativo entre Pensum de los Programas de Gestión Pública a nivel Tecnológico*

Área de Formación	Institución Tecnológica del Putumayo	Diferencia Porcentual a favor	Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid	Diferencia Porcentual a favor
<b>Participación Porcentual</b>	%		%	
<b>Matemática</b>	8.41		12.14	3.73
<b>Tecnología de la Información y Comunicación</b>	14.95	13.09	1.86	
<b>Administración de organizaciones públicas</b>	33.64	14.02	19.62	
<b>Contabilidad y Finanzas Públicas</b>	16.82	0.01	16.81	
<b>Socio Humanísticas</b>	17.75	3.74	14.01	
<b>Investigación</b>	-		6.54	6.54

Fuente: Elaboración propia

- A pesar de que ambas instituciones Universitarias, manejan el programa de Tecnología de Gestión Pública, al comparar las Áreas de formación se aprecian diferencias porcentuales considerables. Siendo la Administración de Organizaciones Públicas la diferencia más marcada a favor de la Institución Tecnológica del Putumayo con un 14.02%; así como las Tecnología de la Información y Comunicaciones con un 13.09% de diferencia en contra con el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid; con esta última universidad al realizar el comparativo del Área de Contabilidad y Finanzas Públicas se sumaron las áreas de Economía y Finanzas 11.21% con la de Contabilidad para un total de 16.81%.
- En cuanto a las áreas diferentes se puede apreciar según se observa en la Tabla 12, en la Institución Tecnológica del putumayo el área de Énfasis de 6.66% mientras el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid con sus Electivas de 5.60%. y con Investigación 6.54% mientras la Institución Tecnológica no registra información de esta área tan importante.

Tabla 17  
*Administración Pública Pregrado en Colombia*

Universidad	Nombre de la Carrera	Créditos Totales	Área de Formación	Créditos	Porcentaje %
Escuela Superior de Administración Pública ESAP: Bogotá.	Administración Pública Territorial	156	Institucionalidad	21	13.46
			Políticas publicas	21	13.46
			Matemáticas	12	7.69
			Administración de la Economía Publica	11	7.05
			Administración de Organizaciones Públicas	20	12.82
			Contabilidad	13	8.33
			Investigación	33	21.15
			Administración del Territorio	6	3.84
			Gerencial	10	6.41
			Electivas	9	5.76
			156	100%	

Tabla 17a  
Continuación

Nombre de la Universidad	Nombre de la Carrera	Créditos Totales	Área de formación	Créditos	Porcentaje %
Politécnico Gran Colombiano Bogotá	Administración Pública	139	Administración de Organizaciones Públicas.	27	19.42
			Matemáticas.	12	8.63
			Administración Económica Publica	12	8.63
			Contabilidad y finanzas	15	10.79
			Institucionalidad	25	17.98
			Política Publica	15	10.79
			Administración del Territorio	6	4.31
			Electiva	9	6.47
			Investigación	15	10.79
			Emprendimiento	3	2.15
Total				139	100%

Tabla 17b  
Continuación

Nombre de la Universidad	Nombre de la Carrera	Crédito Totales	Área de formación	Crédit	Porcentaje %
Escuela Superior de Administración Pública. ESAP Bogotá	Administración Pública	180	Política Pública.	25	13.88
			Administración de Organizaciones Públicas.	34	18.88
			Administración de la Economía Pública.	11	6.11
			Matemáticas.	12	6.66
			Tecnología de la Información y comunicación	11	6.11
			Administración y Gobierno.	9	5
			Socio Humanística	8	4.44
			Institucionalidad	15	8.33
			Contabilidad y Finanzas Públicas.	9	5
			Electivas.	10	5.55
			Investigación.	32	17.77
			Administración del Territorio.	4	2.22
Total			180	100%	

Fuente: Elaboración propia





### 4.2.2 Análisis comparativo de la Formación de Pregrado en Administración Pública.

En cuanto al número de créditos con relación a las Tecnologías se incrementan considerablemente. Por lo tanto, para la Escuela Superior de Administración Pública ESAP en Bogotá, con sus dos programas, uno de Administración Pública Territorial con 156 créditos, y dos el de Administración Pública 180 créditos, mientras el Politécnico Gran Colombiano de Bogotá presenta en su pensum 139 créditos en Administración Pública.

Tabla 18  
Porcentaje de Participación de cada área de formación según el programa de Pregrado

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	ÁREA DE MAYOR %	ÁREA DE MENOR %
<b>Escuela Superior de Administración Pública ESAP Bogotá</b>	21.15%	3.84%
156 Créditos	Investigación	Administración del Territorio
Administración Pública Territorial		
<b>Politécnico Gran Colombiano Bogotá</b>	19.42%	2.15%
139 Créditos	Administración de	Emprendimiento
Administración Pública	organizaciones Públicas	
<b>Escuela Superior de Administración Pública ESAP Bogotá</b>	18.88%	2.22%
180 créditos	Administración de	Administración del Territorio
Administración Pública	Organizaciones Públicas	

Fuente: Elaboración propia

Para la ESAP, su mayor porcentaje de participación en las áreas de formación, tanto en las carrera de Administración Pública como Administración Pública Territorial, están representadas en Administración de Organizaciones Públicas 18.88% y 21.15 en Investigación respectivamente.

Mientras el Politécnico Gran Colombiano en Bogotá, coincide con la ESAP; Administración Pública, como el mayor porcentaje de participación con el área de Administración de Organizaciones Públicas con un 19.42%.

Y con una menor representación del 3.84% Administración del Territorio en la carrera de Administración Pública Territorial de la ESAP y en la Administración Pública de la misma Institución, con un 2.22%; donde carreras similares el Énfasis representa una diferencia de 1.62 de mayor porcentaje de participación en la Administración Pública Territorial. Mientras Politécnico Gran Colombiano el menor porcentaje esta en el área del Emprendimiento con un 2.15%.

Tabla 19  
*Comparativo entre Pensum de programas de Pregrado en administración Pública*

<b>Área de Formación</b>	<b>Escuela Superior de Administración Pública. ESAP. Bogotá Administración Pública Territorial %</b>	<b>Politécnico Gran Colombiano Administración Pública %</b>	<b>Escuela Pública de Administración Pública ESAP Bogotá Administración Publica %</b>
<b>Institucionalidad</b>	13.46	17.98	8.33
<b>Política Pública</b>	13.46	10.79	13.88
<b>Matemáticas</b>	7.69	8.63	6.66
<b>Administración de la Economía Pública</b>	7.05	8.63	6.11
<b>Administración de Organizaciones Públicas</b>	12.82	8.63	18.88
<b>Contabilidad y Finanzas</b>	8.33	10.79	10.55

<b>Investigación</b>	21.15	10.79	17.77
<b>Administración del</b>			
<b>Territorio</b>	3.84	4.31	2.22

Fuente: Elaboración propia

En las tres universidades se aprecian diferencias en áreas y porcentajes de participación. La ESAP, tanto en: Administración Pública Territorial como Administración Pública; en Investigación 21.15% y 17.77% respectivamente, dando vital importancia a esta área de formación.

Examinando la Tabla 17, Las diferencias se dan en las Socio Humanísticas 4.44%, Electiva 5.55% de la ESAP Administración Pública, comparada con el Politécnico Gran Colombiano, con sus Políticas Públicas 10.79%, Electiva 6.47 y Emprendimiento 2.15%. Mientras la ESAP Administración Pública Territorial, tiene áreas diferentes como Gerencial 6.41% y Electivas 5.76%.

Tabla 20  
*Administración Pública, Posgrado, Maestría en Colombia*

Nombre de la Universidad	Nombre de la Carrera	Créditos Totales	Área de formación	Créditos	Porcentaje %
*Universidad Industrial de Santander UIS. Bucaramanga.	Especialización en Gestión Pública.	440 Horas		Horas	
			Gestión Publica	20	4.54
			Derecho	50	11.36
			Economía	60	13.63
			Administración Pública	80	18.18
			Administración Organizacional	130	29.54
			Tecnología de la Información y comunicación	30	6.81
			Investigación	60	13.63
	Ética del Servidor Público	10	2.27		
Total				440	100%

**Nota.** \*En la página Web de la Universidad Industrial de Santander, no se especifican los créditos o las horas por cada materia.

Tabla 21  
*Administración Pública Maestría*

Nombre de la Universidad	Nombre de la Carrera	Créd Totale s	Área de formación	Cred	Porcentaje %
Universidad Industrial de Santander UIS. Bucaramanga.	Maestría en Gestión y Políticas Publicas	56	Política Publica	8	14.28
			Estadística para políticas Públicas.	8	14.28
			Métodos de planeación en la esfera pública.	4	7.14
			Derecho en política publica	7	12.5
			Investigación	22	39.28
			Administración Organizacional	6	10.71
			Ética y responsabilidad social del servidor público.	1	1.78
Total				56	100%

Tabla 22  
*Administración Pública Posgrados y Doctorados en Colombia*

Nombre de la Universidad	Nombre de la Carrera	Créditos Totales	Área de formación	Créditos	Porcentaje %
Fundación		26	Políticas Publicas	6	23.07
Universidad Jorge	Especialización en		Institucionalidad	6	23.07
Tadeo Lozano.	Gerencia en Gobierno y		Gerencial	6	23.07
Bogotá	Gestión Pública		Electivas	4	15.38
			Investigación	4	15.38
Total				26	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23  
*Administración Pública Posgrado*

Nombre de la Universidad	Nombre de la Carrera	Créditos Totales	Área de formación	Créditos	Porcentaje %
Universidad de Medellín. Antioquia Medellín	Especialización en Gestión Pública	*24	<b>Primer semestre</b>	12	50
			Constitución y la Organización del Estado.		
			Gestión Administrativo. Gestión de Contratación Gestión de desarrollo y Medio Ambiente.		
			<b>Segundo Semestre</b>	12	50
			Economía Pública. Planeación Pública. Políticas Públicas. Gestión financiera Pública. Sistemas de Control Público		
Total				24	100%



**Nota:** Los créditos en el Plan de Estudios de la Página de la Universidad de Medellín, no se especifican por materia o área de formación, está reflejada en su totalidad en cada semestre.

Tabla 24  
*Administración Pública Especialización y Maestría*

Nombre de la Universidad	Nombre de la Carrera	Créditos Totales	Área de formación	Créditos	Porcentaje %
Universidad de los Andes.	Especialización en Gestión Pública e Instituciones Administrativas	21	Institucionalidad	10	47.61
Bogotá			Administración de Organizaciones	8	38.09
			Gestión Pública y Negociación	3	14.28
Total				21	100%

Universidad de los Andes Bogotá	Maestría en Gestión Pública	36	Entorno de lo Público, liderazgo y servicio público.	12	33.33
			Complementarias de Gestión Pública.	10	27.77
			Herramientas Gerenciales para lo público.	8	22.22
			Electivas.	6	16.66
Total					100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25  
*Administración Pública Especialización*

Nombre de la Universidad	Nombre de la Carrera	Créditos Totales	Área de formación	Créditos	Porcentaje %
--------------------------	----------------------	------------------	-------------------	----------	--------------

Escuela Superior de Administración Bogotá	Especialización en	24	Organización Estatal Colombiana.	2	8.33
	Gestión Pública.		Políticas Públicas.	11	45.83
	Modalidad: Presencial, Distancia y Virtual.		Economía Pública.	1	4.16
			Gerencial	3	12.5
			Investigación.	1	4.16
			Financiera.	3	12.5
			Gestión del Talento Humano.	2	8.33
			Relaciones Internacionales.	1	4.16
			Total		24

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26  
*Administración Pública Maestría y Especialización.*

Nombre de la Universidad	Nombre de la Carrera	Créditos Totales	Área de formación	Créditos	Porcentaje %
-----------------------------	-------------------------	---------------------	-------------------	----------	-----------------

---

Escuela Superior de Administración Pública ESAP. Bogotá	Maestría en Administración Pública. Modalidad: Presencial y Virtual.	65	Administración de organizaciones	13	20
			Administración de la Economía Pública.	11	16.92
			Administración del Territorio.	11	16.92
			Administración y Gobierno.	11	16.92
			Investigación.	19	29.23
Total				65	100%

---

Escuela Superior de Administración Pública ESAP	Especialización Administración Pública	24	Administración de Organizaciones Públicas.	9	37.5
			Políticas Públicas.	9	37.5
			Investigación.	4	16.66
			Electivas	2	8.33
				24	100%

---

Fuente: Elaboración propia

### 4.2.3 Análisis comparativo de la formación de Especialización en Administración Pública.

Se puede apreciar, el número de créditos parejos entre las Universidades con su formación de especialización en un promedio de 22.25%. Mientras la Universidad Industrial de Santander de Bucaramanga, no tiene como créditos las áreas de formación sino como horas; exactamente 440 horas, pero permite de igual forma medir porcentualmente.

Tabla 27  
Porcentaje de participación de cada área de formación según el Pregrado

UNIVERSIDAD	AREA DE MAYOR	AREA DE MENOR
	%	%
<b>Universidad Industrial de Santander Bucaramanga</b> 440 horas Esp. En Gestión Pública	29.54% Administración Pública	2.27% Ética del servidor Público
<b>Fundación Universidad Jorge Tadeo Lozano Bogotá</b> 20 Créditos Esp. En Gerencia, en Gobierno y Gestión Pública.	23.07% Políticas Públicas Institucionalidad Gerencial	15.38% Electivas Investigación
<b>Universidad de Medellín *</b> <b>Esp. En Gestión Pública</b>		
<b>Universidad de Los Andes</b> <b>21 Créditos</b> Esp. En Gestión Pública e instituciones Administrativas	47.61% Institucionalidad	14.28% Gestión Pública y Negociación
<b>Escuela Superior de Administración. ESAP</b> 24 Créditos Especialización en Gestión Pública	45.83% Políticas Públicas	4.16% Economía Pública Investigación Relaciones Internacionales
<b>Escuela Superior de Administración Pública. ESAP</b>	37.5% Administración de las Organizaciones	8.33% Electivas

24 Créditos. Políticas Publicas  
Especialización en  
Administración Pública.

\*Nota: No se reflejan los créditos por área o materia sino por semestre

Tabla 28  
*Área de formación que promueve énfasis a la Especialización*

Nombre de la		% de	
Universidad	Especialización	Área de Formación	Participación
<b>Universidad Industrial de Santander</b>	Especialización en	Administración de	
	Gestión Pública	Organizaciones	29.54%
		Administración Pública	18.18%
<b>Fundación Universidad Jorge Tadeo Lozano</b>	Especialización en	Políticas Públicas	23.07%
	Gerencia en Gobierno	Institucionalidad	23.07%
	y Gestión Pública	Gerencial	23.07%
<b>Universidad de los Andes</b>	Especialización en	Institucionalidad	47.61%
	Gestión Pública e Instituciones Administrativas	Administración de Organizaciones	38.09%
<b>Escuela Superior de Administración Pública ESAP</b>	Especialización en Gestión Pública	Economía Pública	45.85%
<b>Escuela Superior de Administración Pública ESAP</b>	Especialización en Administración Pública	Administración de las Organizaciones	37.5%
		Políticas públicas	37.5%

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis Comparativo entre Pensum de los programas de Especialización, se presenta poca coincidencia en las áreas de formación, debido a que el Pensum, esta direccionado hacia el nombre de cada especialización, según la Entidad Universitaria. Por ejemplo para el caso específico de la ESAP, la misma Institución valoriza Áreas diferentes, dependiendo del Plan de

Estudios para cada carrera ya sea en Pregrado, Especialización, Maestría o Doctorado. Sin embargo, el número de créditos que compone cada Área de estudio en las diferentes Instituciones educativas evidencia políticas académicas flexibles al estructurar cada curriculum, partiendo de asignaturas básicas y de nivel profesional propias de cada Carrera Universitaria.

Cáceres como lo menciona (Valle Barra, 2016) hace referencia a:

“Que los esfuerzos por mejorar la calidad de la educación técnica puede involucrar la modificación de la malla curricular en su estructura y contenidos para responder a los cambios en el perfil de egreso, el cual queda conformado por las exigencias del mercado laboral”.

Y siguiendo a Valle Barra (2016) se puede argumentar:

No es la intención reformar la actual malla curricular para hacerla más parecida a las características propias de otras universidades, sino, conocer realmente las fortalezas y debilidades de la malla curricular actual en función de otras competencias. Un estudio comparativo será una fuente adicional de información para efectuar un diseño curricular mas acorde a las exigencias actuales y como fundamento para hacer posibles cambios al plan de estudio de la carrera. (p.2)

#### 4.2.4 Análisis comparativo de la formación de Maestría en Administración

##### Pública

Tabla 29

*Porcentaje de participación de cada área de formación, según el programa de Maestría en Administración Pública*

UNIVERSIDAD	AREA DE MAYOR %	AREA DE MENOR %
<b>Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga</b> 56 Créditos Maestría en Gestión y Políticas Publicas	39.28% Investigación	1.78% Ética y responsabilidad social del servidor pública
<b>Pontificia Universidad Javeriana</b> 42 Créditos Maestría en Gobierno del Territorio y Gestión Pública	21.42% Globalización y Territorio Gestión Pública Gobernanza y Gobierno	7.14% Finanzas 16.66% Electivas
<b>Universidad de los Andes. Bogotá</b> 36 créditos Maestría en Gestión Publica	33.33% Entorno de lo Público; liderazgo y servicio público	16.66% Electivas

<b>Escuela Superior de</b>	<b>29.23%</b>	<b>11%</b>
<b>Administración Pública</b>	<b>Investigación</b>	<b>Administración de la</b>
65 créditos		<b>Economía Pública.</b>
Maestría en Administración		Administración del Territorio
Pública.		Administración y Gobierno.

Fuente: Elaboración propia

En este análisis, se puede resaltar que la Universidad Industrial de Santander tiene el área de mayor porcentaje en la Investigación de 39.28% y también el menor porcentaje de participación con un 1.78% con el área de Ética y responsabilidad social del servidor público; siendo factor fundamental, en el proceso administrativo y el cual es poco tenido en cuenta por las otras universidades ya que se maneja como créditos dentro del área socio humanística.

Mientras la Pontificia Universidad Javeriana basa su Maestría en Gobierno del Territorio y gestión Pública en el área de mayor porcentaje de participación con un 21.42% en Globalización y Territorio Gestión Pública y Gobernanza y Gobierno y con un área de menor porcentaje de participación finanzas con 7.14%. Y la Universidad de los Andes está representada con un mayor y menor porcentaje de participación respectivamente con un 33.33% en lo Entorno de lo Público; liderazgo y servicio público y con un 16.66% con Electivas. Y la Escuela Superior de Administración Pública con un 29.23% en el área de Investigación y un 11% en cada una de las siguientes áreas: Administración de la Economía Pública, Administración del Territorio y Administración y Gobierno.

#### **4.2.5 Formación en Doctorado en modelado en Política y Gestión Pública.**

La importancia de la formación académica pos gradual, es un tema que adquiere dimensiones de exigencia profesional. Reyes Bohórquez (2018) asegura:

“Necesidad de más Doctores; países de primer mundo como Estados Unidos (67.449), Alemania (28.147), Reino Unido (25.020) e India (24.300), son algunos de los que más gradúan doctores, según un informe para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE, de 2014. Estas cifras comparadas con Colombia (356), muestra el subdesarrollo de nuestro país. De ahí la importancia de formar profesionales con posgrados a este nivel”. (p.11)

Tabla 30  
Administración Pública Doctorado en Colombia



Nombre de la Universidad y el Doctorado	Área de Formación	Créditos	Porcentaje
<b>Fundación Universitaria Jorge Tadeo Lozano.</b>	Componente Disciplinario:	8	10
	Política y Gestión Pública		
	Componente Investigativo:	8	10
	Modelado en Política y Gestión Pública.	56	70
	Investigación	8	10
	Componente Flexible:	80	100%
	Énfasis		

Fuente: Elaboración propia

Para el caso específico Doctorado en modelado en Políticas y Gestión Pública, la Universidad que brinda dicha formación en Colombia es la Jorge Tadeo Lozano, en Bogotá, el cual consta de 3 componentes:

- Disciplinario: 8 créditos
- Investigativo: 64 créditos
- Flexible: 8 créditos.

Tabla 31  
Comparativo por áreas en las Universidades de Maestría en Gestión Pública

Universidad Industrial de Santander UIS 56 Créditos Maestría en Gestión y Políticas Públicas		Pontificia universidad Javeriana Bogotá 42 Créditos Maestría en Gobierno del Territorio y Gestión Pública		Universidad de los Andes 36 Créditos Maestría en Gestión Pública		Escuela de Administración Publica 65 Créditos Maestría en Administración Pública	
Política Publica	14.28	Globalización y Territorio	21.42	Entorno de lo Público, liderazgo y servicio público.	33.33	Administración de organizaciones	20
<b>Estadística para políticas Públicas.</b>	14.28	<b>Finanzas</b>	7.14	<b>Electivas.</b>	16.66	<b>Investigación.</b>	29.23
Métodos de planeación en la esfera pública.	7.14	Gestión Publica	21.42	Complementarias de Gestión Pública.	27.77	Administración de la Economía Pública.	16.92
<b>Derecho en política publica</b>	12.5	<b>Derecho</b>	14.28	<b>Herramientas Gerenciales para lo público.</b>	22.22	<b>Administración del Territorio.</b>	16.92
Investigación	39.28	Investigación	14.28			Administración y Gobierno.	16.92
<b>Administración Organizacional</b>	10.71	<b>Gobernanza y Gobierno</b>	21.42				

---

Ética y responsabilidad social del servidor público.	1.78
--	------

---

Fuente: Elaboración propia

### 4.3 Perfil del Egresado

Comparativamente con las Universidades que ofrecen en Colombia los programas académicos de: tecnología, pre grado, especialización, maestría y doctorado en gestión o administración pública, donde las Instituciones establecen el perfil del egresado; para mayor precisión se va a compendiar el perfil en cada nivel académico.

#### 4.3.1 Perfil en Tecnología en Gestión Pública.

El egresado de la carrera en Gestión Pública, está en capacidad de:

- Identificar proyectos en función del cambio organizacional y la pertinencia regional.
- Estar en capacidad de tomar decisiones bajo parámetros cuantitativos en el manejo y control de recursos.
- Crear y administrar bases de datos sobre las demandas comunitarias para explorar viabilidad y soluciones participativas.
- Analizar problemas y propuestas para actuar mediante trabajo en equipo.
- Aplicar sistemas de control y seguimiento para el manejo del presupuesto, la contabilidad y la tesorería.
- Ejecutar metodologías de control fiscal, organizacional y de gestión.

#### 4.3.2 Pre grado en Gestión Pública.

El egresado del programa cuenta con las siguientes habilidades para el ejercicio de su profesión:

- Demostrar que el Estado Social de Derecho, exige profesionales comprometidos con valores y principios éticos.
- Establecer la importancia de las instituciones democráticas y participativas como modelo actual de la nueva gestión pública.
- Investigar, analizar y dar alternativas de solución a los problemas administrativos, con base en conocimientos teóricos e instrumentales de la administración pública en términos globales como de manera particular para Colombia.
- Innovar en las instituciones y organizaciones públicas como un profesional de liderazgo en procesos administrativos con emprendimiento, estabilidad y transformación cultural con la finalidad de crear un valor público.

### **4.3.3 Especialización en gestión Pública.**

Profesionales capaces de:

- Comprender, explicar y resolver los cambios constantes a que se enfrenta la administración pública, para resolver la problemática pública con alternativas viables.
- Establecer principios éticos e innovadores en los procesos de gestión pública.
- Ofrecer calidad en servicios públicos como prioridad para poder dar cumplimiento a los fines propuestos.
- Identificar dentro de las organizaciones públicas y la gestión los conceptos teórico-prácticos, técnicas y metodológicas, para realizar análisis de los procesos administrativos y sus
- componentes: planeación, organización, dirección y control; herramientas fundamentales dentro del sistema de toma de decisiones.
- Facilitar y ejecutar políticas, administrativas y económicas.
- Tener una visión general e integral de la administración pública.
- Promover la libertad y responsabilidad social.
- Aplicar conceptos interdisciplinarios y prácticos de la Gestión Pública.
- Propender por el servicio al ciudadano y cumplir con los objetivos del estado dentro del principio de legalidad.
- Manejar herramientas jurídicas de la función pública.
- Generar políticas públicas.

### **4.3.4 Maestría en Gestión Pública**

Basado en el Perfil Egresado de la Maestría en Gestión y Políticas Públicas de la Universidad Industrial de Santander; por formar profesionales en lo académico y lo ético; para ejercer su profesión.

- Poseedor de altas calidades en la formación de conceptos teóricos, prácticos y disciplinarios fundamentales en la gestión y políticas públicas.
- Establecer un comportamiento ético y de valores como eje principal para el buen desempeño profesional en cada uno de los procesos administrativos.
- Diseñar y evaluar tareas gubernamentales.
- Investigar causas y consecuencias de problemas que afectan al sector público.

- Analizar antecedentes, hechos importantes que permitan la identificación de problemas que impidan cumplir con las metas trazadas en las organizaciones del sector público.
- Diseñar alternativas posibles para solucionar problemas, tanto a nivel nacional, regional como locales, teniendo presente la comprensión del contexto a analizar y sus componentes.
- Identificar ventajas y desventajas de diversas estructuras organizacionales, para evaluar, facilitar y poner en marcha reformas económicas políticas y administrativas.
- Evaluar estructuras organizacionales y realizar comparativos para lograr obtener conclusiones que permitan determinar fortalezas y debilidades.
- Tomar decisiones concernientes a la dirección pública, las técnicas necesarias para la conducción y liderazgo de organizaciones y procesos.
- Analizar y ejecutar reformas políticas, administrativas y económicas.
- Liderar procesos en la toma de decisiones de las organizaciones públicas.
- Propiciar espacios de reflexión, análisis e investigación para formular alternativas en la solución de problemas públicos que afectan las entidades territoriales.

Los egresados están capacitados para:

- Participar en procesos investigativos de la administración y sus componentes en la gestión de empresas y entidades públicas.
- Diseño e implementación de alternativas a la solución de problemas con criterios teóricos y metodológicos que permitan considerar ventajas y limitaciones para que con la propuesta seleccionada se logre el objetivo establecido previamente para lo cual es necesaria la innovación y sentido de pertenencia.

#### **4.3.5 Doctorado en modelado en Política y Gestión Pública**

Perfil Egresado de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.

Los egresados estarán capacitados para:

- Participar en procesos investigativos relacionados con la planeación y gestión de empresas y entidades públicas, y que conlleven soluciones novedosas, fundamentadas en modelado y con contenido teórico y metodológico no trivial; y podrán desempeñarse:

- Como investigadores en universidades e institutos de investigación, incluyendo tanques de pensamiento (think tank) centrados en el análisis de la administración pública;
- Vinculados a la administración pública, bien sea en organizaciones gubernamentales, gobernaciones, alcaldías, servicios públicos, organizaciones del sector salud, entre otras.

## **Capítulo V**

### **5.1 Metodología**

El estudio tiene un carácter descriptivo y el tipo de investigación inicialmente será aplicada. En esta investigación se analizarán las variables asociadas a los estudios ofertados en Colombia en Administración pública

En cuanto a los mecanismos para la recolección de información, se prevé la utilización de entrevistas Anexo estructuradas. De igual forma se prevé revisión de información de las universidades que actualmente están ofertando carreras de pregrado

El desarrollo de la propuesta de investigación implica tres etapas que a continuación se describen:

Etapas 1. Elaboración y revisión del marco teórico

Etapas 2. Desarrollo del trabajo de campo: Definición en concreto de los instrumentos de recolección de la información para medir las variables que compone la oferta académica de las carreras de administración pública.

Etapas 3. Análisis del resultado de los datos de la investigación.

### **5.2 Análisis cuestionarios para dirigentes de la Administración**

La siguiente encuesta fue realizada a funcionarios que trabajan en el sector público, para este caso, específicamente tomamos las alcaldías de los municipios de Chia, Cajica, Tocancipá y Zipaquirá. El número de funcionarios encuestados fueron 5 por cada alcaldía y dentro de los cargos tenemos a los secretarios de despacho, directores de institutos descentralizados, personeros, secretario de salud, secretarios de planeación, secretarios de hacienda. A continuación se presentan los resultados. Anexo D. Esquema Entrevista aplicada a Servidores Públicos.



El 90% de los encuestados respondieron que si era importante que personas que están cursando un pregrado, maestría o especialización en administración pública deba realizar práctica en una empresa del sector público. La duración de la práctica el 40 respondió que debía ser de 4 meses, el 30% de un año y el 20% de 6 meses.

En cuanto a las áreas de formación requeridas para trabajar en el sector público, el 100% calificó la variable ética en 5.

El 90% calificó la variable Desarrollo de proyectos en 5; el 10% lo calificó en 4.

El 90% calificó tecnologías de la información en 5 y el 10% lo calificó en 4.

El 50% calificó contabilidad y finanzas públicas en 5; el 35% lo calificó en 4;

El 15% calificó Contabilidad y finanzas públicas en 3; el 10% calificó en 5; el 30% calificó en 4; el 60% lo calificó en 3;

El 80% calificó Delitos contra la administración pública en 5; el 20% en 4

El 15% calificó Innovación en 5; el 60% en 4; el 25% en 3

El 30% calificó Sistemas de gestión de información en 5; el 60 en 4; el 10% en 3

El 70% calificó organización del estado colombiano en 5; el 20% en 4; el 10% en 3

Por otra parte el 80% de los entrevistados considera que las personas que aspiren a cargos públicos deben tener estudios específicamente de Administración Pública. Dentro de las principales razones ellos afirmaron:

- El sector público es especializado y requiere conocimiento específico en temas públicos relacionados con la normativa, filosofía de lo público, presupuesto, gerencia estratégica del talento humano, control interno, sistemas de gestión.
- Direcciona mucho sobre lo que debe haber en el sector privado y si no conocer muy bien lo publico ese direccionamiento será catastrófico.
- Para administrar eficazmente el recurso.
- Se podría ser mas propositivo y poder dar respuesta rápida y oportuna a la problemática presentada por la ciudadanía.
- Para poder ser propositivo y realizar una excelente labor
- Considero de gran utilidad dado la gran diferencia en el manejo del sector público con respecto al sector privado.

- La baja idoneidad en temas de administración pública ha llevado a procesos menos eficientes que a su vez se transfieren en menor desarrollo de proyectos

El 20% contestó que no. Razones:

- Sería ideal pero no es indispensable. Ejemplo, un experto en Finanzas, perfectamente podría conocer rápidamente del sector público.
- Al limitar el campo de la ciencia se puede perder oportunidades o nuevas formas de dar solución a una problemática social. Es bueno tener varias perspectivas desde diferentes ámbitos.

Por otra parte en cuanto a la pregunta el nivel de formación que como mínimo debe tener una persona que aspire a cargos público.

El 10% respondió que como mínimo Pregrado

El 70% respondió que como mínimo especialización

El 20% respondió que como mínimo Maestría.

Con respecto a la pregunta si cree usted importante realizar una prueba que mida las habilidades blandas para este tipo de cargo, el 100% respondió que SI, dentro de las principales razones se tiene:

- Porque garantiza el buen desarrollo de la administración pública, dado que esta se gestiona a través de buscar soluciones a las problemáticas de los ciudadanos y garantizar los derechos de los mismo, para ello será muy importante hacer partícipe a la comunidad en la solución adecuada.
- La idoneidad, debe ser integral y debe estar compuesta por habilidades duras y habilidades comportamentales (habilidades blandas)

De nada sirve expertos en la disciplina si no saben trabajar en equipo, si no tienen capacidad de persuasión y liderazgo.

- Una de las habilidades más importantes para estos tipos de cargos debe ser que les guste, le apasione el sector público para poder realmente ser transformadores de cambio.
- Sin habilidades blandas los resultados no podrán ser sostenibles.
- Las habilidades duras son fáciles de adquirir, pero las habilidades comportamentales serán más difíciles y el 100% depende de la disposición y actitud de las personas.

- Actualmente se están contratando a las personas por su experticia en la disciplina y se despiden por falta de inteligencia emocional.

Dentro de las habilidades que debe tener una persona que trabaje en un sector público. **Siendo 1 la más importante siguiendo en un orden consecutivo.**

Comunicación asertiva.

30% lo calificó como lo más importante. Calificación 1

40% lo calificó como lo segundo más importante. Calificación 2

20% lo calificó como lo tercero más importante. Calificación 3

5% lo calificó como lo cuarto más importante. Calificación 4

5% lo calificó como lo cuarto más importante. Calificación 5

Capacidad de solución rápida a los problemas

40% lo calificó como lo más importante. Calificación 1

35% lo calificó como lo segundo más importante. Calificación 2

15% lo calificó como tercero más importante. Calificación 3

10% lo calificó como lo cuarto más importante. Calificación 4

Servicio al Cliente

50% lo calificó como lo más importante. Calificación 1

40% lo calificó como lo segundo más importante. Calificación 2

10% lo calificó como tercero más importante. Calificación 3

10% lo calificó como lo cuarto más importante. Calificación 4

Capacidad de adaptación rápida a los cambios

0% lo calificó como lo más importante. Calificación 1

0% lo calificó como lo segundo más importante. Calificación 2

10% lo calificó como lo tercero más importante. Calificación 3

20% lo calificó como lo cuarto más importante. Calificación 4

70% lo calificó como lo menos importante. Calificación 5.

## Proactividad

0% lo calificó como lo más importante. Calificación 1

0% lo calificó como lo segundo más importante. Calificación 2

10% lo calificó como lo tercero más importante. Calificación 3

70% lo calificó como lo cuarto más importante. Calificación 4

20% lo calificó como lo menos importante. Calificación 5

El 80% de los entrevistados respondieron de forma negativa frente a la preguntas si considera que actualmente los requerimientos que exigen las instituciones públicas para la contratación del personal son los adecuados. Dentro de las razones se tienen:

- Porque actualmente todos los cargos que son de libre nombramiento y remoción lo hacen por conveniencia.
- Porque, aunque existe una Comisión Nacional de Servicio Civil quien se encarga de sacar las convocatorias para cargos públicos, solo aplica para aquellos cargos de carrera administrativa los cuales son cargo como profesionales, técnicos, especialistas y de nivel asistencial.
- Porque los cargos como por ejemplo los de las diferentes secretarías de despacho son nombrados por el alcalde o por roscas políticas.

El 20% respondió que SI

- Porque con la nueva presidencia esto está cambiando, por ejemplo el personero quien antes se nombraba por la decisión del alcalde o del presidente de la república, hoy en día está siendo nombrado por meritocracia.
- Porque existe la Comisión Nacional de Servicio Civil quien se encarga de convocatorias y poner todos los requisitos para cargos de carrera administrativa.

En cuanto a la pregunta si considera que actualmente la contratación a cargos públicos se hace a través de meritocracia; el 80% respondió que no; el 15% respondió que si; el 5% respondió que el 50% de los cargos se hace por meritocracia y el otro 50% no.

Dentro de los principales obstáculos que se considera se presentan en los cargos públicos que impiden cumplir con las funciones del cargo.

El 35% respondió la falta de planeación

El 25% respondió Estructura organizativa jerárquica

El 20% respondió la falta de conocimiento en el área específica.

El 15 Inadecuada ejecución de los recursos

El 5% respondió falta de ética.

### 5.3 Propuesta de la Oferta Educativa

La siguiente propuesta se hace teniendo en cuenta el diagnóstico realizado sobre la oferta educativa de programas de Administración Pública en diferentes niveles desde pregrado, pasando por especializaciones hasta llegar a Maestrías en Colombia; encuestas realizadas a algunos servidores públicos en Colombia y análisis del top 25 de universidades a nivel internacional que ofertan esta carrera a nivel Maestría. Entre esas universidad se encuentran: Georgia School, Nebraska Omaha School, Kansas, Florida State University, Arizona University, entre otras.

#### PROPUESTA OFERTA EDUCATIVA

Área	Course	Credits
Organizaciones	Principios de la Administración Pública	(4 cr.)
Organizaciones	Valores, ética y Justicia Social	(4 cr.)
Organizaciones	Análisis y Evaluación de las política públicas	(4 cr.)
Organizaciones	Gestión organizacional y liderazgo	(4 cr.)
Finanzas	Finanzas y presupuesto para el sector público	(4 cr.)
Estrategia	Planeación estratégica publica	(4 cr.)
Investigación	Métodos de investigación y evaluación	(4 cr.)
TICS	Gestión de los sistemas de información en el sector público	(4 cr.)
Organizaciones	Dirección del talento Humano	(4 cr.)

Área	Course	Credits
Jurisprudencia	Derecho público	(3 cr.)
Proyectos	Desarrollo de proyectos	(4 cr.)
Investigación	Trabajo de grado	(6 cr.)
Electividad	Electivas	(6 cr.)
Practica	Pasantía	(6 cr.)

Para las electivas se tienen las siguientes opciones:

- Gobernanza Electrónica: 3 Cr
- Seminario en Administración Publica: 3 Cr
- Incremento de la productividad en el sector público: 3Cr.
- Herramientas Analíticas: 3 Cr

#### COMPETENCIAS A DESARROLLAR EN LA MAESTRIA PROPUESTA

Competencia/ area	BASICO	MATERIAS
	<p>Conocer los diversos contextos políticos, sociales y económicos dentro de los cuales los administradores públicos desempeñan responsabilidades.</p> <p>Evaluar y describir el funcionamiento y el estado de la organización a través de la aplicación de la teoría de la administración publica</p>	Principios de la Administración Pública
	<p>Identificar los valores principios básicos, responsabilidad y justicia social del servicio público</p> <p>Analizar y evaluar los problema de la justicia social, corrupción y ética que afecta la prestación de servicios en la sociedad.</p>	Valores ética y justicia social

<b>Administración y organizaciones</b>		
	Analizar las teorías y estrategias utilizadas por los formuladores de políticas para desarrollar, implementar, ejecutar, evaluar y promulgar dichas políticas públicas.	Análisis y evaluación de las políticas públicas
	Liderar equipos de trabajo productivos, efectivos y felices.  Aplicar técnicas de administración del Human Management en beneficio de los miembros de la empresa .	Dirección del Talento Humano
	Comprender de manera práctica temas como liderazgo y gestión, cultura organizacional, gestión del cambio, teorías de sistemas y desarrollo organizativo entre otros a través de la aplicación de principios y conceptos a entornos organizativos públicos, privados y sin fines de lucro	Gestión y liderazgo organizacional
	Identificar los procesos de la administración (planear, organizar, dirigir y controlar)  Desarrollar estrategias innovadoras que incluyan cooperación y alianzas con las diferentes áreas para dar cumplimiento a la misión institucional y satisfacer las necesidades de los interesados.	Planeación Estratégica
	Identificar problemas relacionados con la realidad social a nivel nacional e internacional, generando propuestas novedosas de transformación	Métodos de investigación y Evaluación
<b>Gestión Financiera</b>	Analizar presupuestos, resultados financieros e informes de la empresa y sus fundamentos.  Evalúan las diferentes teorías para generar espacios de discusión frente a política fiscal, prácticas de auditoría, los sistemas tributarios, la gestión financiera, la reforma presupuestaria, los sistemas de tecnología financiera y	Finanzas y presupuesto para el sector público

	<p>el impacto de la globalización en las finanzas y el presupuesto</p> <p>Tomar decisiones de inversión, financiamiento, gestión de recursos financieros .</p>	
<b>Desarrollo de proyectos</b>	<p>Formular y desarrolla proyectos innovadores que permitan medir y evaluar la efectividad y el éxito potencial de un programa, así como para abordar problemas o cuestiones en el campo.</p> <p>Examinar las fortalezas, limitaciones y amenazas a la validez; modelos, métricas cuantitativas y herramientas utilizadas para evaluar programas y políticas; y cuestiones legales y éticas asociadas a los métodos de investigación y evaluación</p>	Desarrollo de Proyectos
<b>Tecnología</b>	<p>Evalúa las tecnologías y sistemas de información más adecuados para institución</p>	Gestión de sistema de información en el sector público
<b>Aspectos Jurídicos</b>	<p>Identificar el marco legal que regula el funcionamiento de las empresas publicas</p> <p>Tomar decisiones basadas en el marco legal regulatorio que le compete.</p>	Derecho público

Fuente: Elaboración propia

Estas serían las competencias específicas de la maestría en administración pública, sin embargo es importante mencionar que transversal a todo el currículo propuesto anteriormente, están algunas competencias generales (*Tomado, reforma curricular Administración de empresas Universidad del Rosario*) como las que a continuación relaciono.



- Sintetiza hechos y asume una postura propia utilizando estrategias argumentativas en contextos socioculturales específicos.
- Articular los aprendizajes cuantitativos para la toma de decisiones y solución de problema
- Emprender y liderar iniciativas sostenibles y con impacto social positivo
- Demostrar habilidades para liderar de manera ética y responsable, integrando competencia y virtud en el ejercicio de orientación de otros y aportando al desarrollo sostenible.
- Liderar procesos de innovación y de desarrollo de productos y empresas innovadores que generen ventajas competitivas sostenibles.

## Conclusiones y recomendaciones

La evolución de la Administración Pública, ha sido un proceso que incluye diferentes modelos económicos, que van contribuyendo a la Modernización del Estado.

Con la Nueva Gestión Pública, se ha logrado evidenciar, que la metodología empleada en el sector privado a nivel administrativo y gerencial se ha apropiado en las diferentes áreas de las organizaciones del sector público.

La Formación profesional especializada en Administración Pública, de los servidores públicos crea competencias capaces de dar sostenibilidad financiera en el tiempo a las instituciones del Estado, para ofrecer calidad en los servicios públicos.

El buen manejo de los recursos del Estado, hace factible poder proyectar y ejecutar el Plan de Desarrollo a nivel central y territorial, razón por la cual el servidor público debe tener principios y ética profesional intachable.

El Servicio público, requiere de profesionales con una formación en conocimientos específicos, enfocados en administración, economía, nuevas tecnologías, ética, gerencia, medio ambiente, entre otras, dirigida a funcionarios públicos a todo nivel.

El análisis realizado demuestra, que las universidades a nivel Nacional, tanto públicas como privadas difieren de los porcentajes de participación de las diferentes áreas de formación de la Gestión Pública.

La Función Pública, requiere para modernizar, actualizar y adoptar políticas públicas, la colaboración indispensable de servidores públicos profesionales, capaces de asumir los nuevos retos en la administración de los recursos del Estado.

El Plan de Estudios de las universidades debe tener como eje fundamental la Ética profesional, como área primordial en la formación integral del funcionario público.

El servidor público, requiere actualizar sus conocimientos profesionales especializados para poder dar el rendimiento en eficacia y eficiencia que tiene como propósito el cumplimiento de la política de Estado.

Las encuestas realizadas fueron de gran utilidad dado que contribuyeron de manera significativa al planteamiento de la nueva propuesta de educación en administración pública a nivel de maestría.

El exhaustivo análisis de la oferta educativa en administración pública tanto a nivel nacional como internacional permitieron identificar áreas de formación comunes y establecer así el valor diferenciador de la propuesta realizada.

Sería de gran importancia aplicar la encuesta realizada para este proyecto, a nivel nacional, de tal forma que se pueda consolidar la propuesta de oferta educativa a nivel de maestría para Administración pública.

Se debe garantizar competencias en transformación digital que permita la modernización en el manejo de la información para la modernización del sector público.

Se evidencia la necesidad de contar con gerentes preparados para la administración pública que permita estandarizar procesos en todas las instituciones del gobierno con el fin de evitar la duplicidad de procesos y esfuerzos.

Sería interesante poder realizar alianzas con otras universidades que permitan obtener una doble titulación con universidades internacionales para conocer acerca de las buenas prácticas y la administración pública de otros países.

Se podría incorporar un en la nueva propuesta un capston en administración pública que complemente la pasantía

Sería interesante que se pudiera generar una estrategia pedagógica que permita conocer y por qué no resolver problemas desde las aulas de clase sobre lo que realmente sucede en el sector público.

Establecer el control interno en cada una de las corporaciones públicas como un mecanismo que asegura el desempeño de los funcionarios público en su proceso de rendición de cuentas.

## Bibliografía

Aguilar, L. F. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza . Obtenido de <http://siare.clad.org/revistas/0057201.pdf>

García, I. M. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias.

Guerrero, O. (2014). Teoría Administrativa del Estado. Recuperado el 08 de 01 de 2017, de Teoría Administrativa del Estado: <http://www.omarguerrero.org/libros/TAE.pdf>

Aguilar Villanueva, L. F. (2013). Gobernanza y Gestión Pública. México D.F.

Camargo Hernández, D. F. (2013). Funcionarios públicos evolución y prospectiva. Bogotá: Daфра.

Colombia, C. C. (1994). Sentencia No. C-216/94. Recuperado el 17 de 01 de 2017, de Corte Constitucional de Colombia : <http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1994/C-216-94.htm>

Camargo Hernández, D. F. (2013). Funcionarios públicos evolución y prospectiva. Bogotá: Daфра.

Claveria, A. (6 de Agosto de 2010). MBA & Educación Ejecutiva. Recuperado el 7 de 11 de 2018, de MBA & Educación Ejecutiva: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/la-formacion-en-gestion-publica-y-sus-ventajas-para-el-estado>

Criado, J. I. (2016). Nuevas tendencias en la gestión pública. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública INAP.

Cruz Hernandez, J. G. (2009). Gerencia Pública en Colombia, haciendo énfasis en el actual gobierno. Entramado , 5 (2), 152-163.

Díaz, M. (2002). Flexibilidad y educación superior en Colombia. Bogotá: Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES).

Departamento Administrativo de la Función Pública; ESAP Escuela Superior de Administración Pública. (5 de Mayo de 2010). Función Pública. Recuperado el 7 de 11 de 2018, de ESAP:

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/1450185065\\_2ef719ee0eb3b2141b1a7e53bb98b887.pdf](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/1450185065_2ef719ee0eb3b2141b1a7e53bb98b887.pdf) www.esap.edu.co

ECURED. (2016). ECURED. Obtenido de ECURED:  
[https://www.ecured.cu/Administraci%C3%B3n\\_p%C3%BAblica](https://www.ecured.cu/Administraci%C3%B3n_p%C3%BAblica)

Española, R. A. (s.f.). Real Academia Española . Recuperado el 18 de 01 de 2017, de <http://dle.rae.es/?id=JHRSmFV>

Federación, A. S. (2015). FUNDAMENTOS CONCEPTUALES SOBRE LA GOBERNANZA. Obtenido de FUNDAMENTOS CONCEPTUALES SOBRE LA GOBERNANZA:  
<http://buenagobernanza.agn.gov.ar/sites/all/modules/ckeditor/ckfinder/userfilesfiles/CTPBG%20-%20Public%20Fundamentos%20Gobernanza.pdf>

Gomez Diaz de Leon, C. (2013). Nueva Gestión Pública y Gobernanza: Desafíos en su implementación. Daena: International Journal of Good Conscience , 8 (1), 18.

Guerrero Olvera, M. (2008). La Nueva Gestión Pública Un Modelo Privatizador del Estado. Alcance y consecuencias. Toluca, México: IAPEM.

Latina, B. d. (2015). El Valor Estrategico de la Gestion Publica: Trece Textos para Comprenderla. Obtenido de [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/795/Tapa%2BLibro\\_2\\_CAF\\_2015\\_Version%20digital.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/795/Tapa%2BLibro_2_CAF_2015_Version%20digital.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

López, A. (2003). La Nueva Gestión Pública: Principios Teóricos e Implicancias Prácticas en el Quehacer de la Administración Estatal. Obtenido de <http://www.adminpublica.org.ar/Publicaciones/LaNuevaGestionPublica.pdf>

MINITIC. (2016). Estrategia Gobierno en Linea. Obtenido de Estrategia Gobierno en Linea: <http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/w3-channel.html>

Ortega, P. P. (2015). Génesis y caracterización de la Nueva Gestión Pública en Latinoamérica. Recuperado el 12 de 01 de 2017, de Génesis y caracterización de la Nueva Gestión Pública en Latinoamérica: <http://revistascientificas.udg.mx/index.php/CL/article/viewFile/2747/2493>

Magretta, J. (2003). Qué es el management: cómo funciona y por qué nos afecta a todos. Barcelona: Empresa activa.

Mayor, A. (1998). La profesionalización de la administración de empresas en Colombia. En R. D. Echeverry, C. Dávila Ladrón de Guevara & A. Chanlat (Eds.), En busca de una administración para América Latina: experiencias y desafíos (2a ed., pp. 83-92). Cali: Universidad del Valle.

Medina, P. (2008). Aproximaciones a la flexibilidad curricular en la educación superior en Colombia. Revista Científica Guillermo de Ockham, 6(1), 79-89.

Méndez Álvarez, C. E. (2006). Transformación cultural en las organizaciones: un modelo para la gestión del cambio. Bogotá: Universidad del Rosario Limusa.

Méndez Álvarez, C. E. (2008). Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales (4a ed.). México: Editorial Limusa Grupo Noriega Editores.

Mintzberg, H. (2005). Directivos, no MBAs: una visión crítica de la dirección de empresas y la formación profesional: una novela para directivos. Barcelona: Deusto.

OCDE. (2018). Revisión del Gobierno digital en Colombia: Hacia un Sector Público Impulsado por el Ciudadano. París: OCDE París.

Osborne, D., & Gaebler, T. (1994). La reinención del gobierno: la influencia del espíritu empresarial en el sector público. Barcelona: Paidós, SAICF.

Presidencia de la República. (2018). Informe de Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana. Bogotá. D.C.: SIGEPRE.

Peñuela, D. M. (2014). La Gobernabilidad Local en el Contexto de la Nueva Gestión Pública. Recuperado el 13 de 01 de 2017, de <http://www.scielo.org.co/pdf/luaz/n39/n39a05.pdf>

Ramírez, E. L. (2015). Las paradojas de las políticas centralistas en relación con la autonomía de las entidades territoriales en Colombia. Recuperado el 18 de 01 de 2017, de Revista Derecho del Estado : <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/derest/article/view/4335/5057>

Russo, S. E. (2016). Congreso de Articulacion entre lo Publico y lo Privado. Recuperado el 12 de 01 de 2017, de [http://untref.edu.ar/wp-content/uploads/2014/01/Libro\\_II\\_Congreso\\_de\\_Articulacion\\_entre\\_lo\\_Publico\\_y\\_Privado\\_Version\\_Final.pdf](http://untref.edu.ar/wp-content/uploads/2014/01/Libro_II_Congreso_de_Articulacion_entre_lo_Publico_y_Privado_Version_Final.pdf)

- Ramió, C., & Salvador, M. (2005). *Instituciones y nueva gestión publica en America Latina*. Barcelona: CIDOB.
- Ramirez, E., & Ramirez, J. (2002). *Genesis y desarrollo del concepto de la nueva gestion pública. Bases organizacionales para el replanteamiento de la accion administrativa y su impacto en la reforma del gobierno*. México: CIDE.
- Reyes Bohórquez, P. (Octubre de 2018). *Formación académica que genera desarrollo*. Posgrados El privilegio de saber más , 34.
- Salazar, R. (2014). *Introducción a la Administración: Paradigmas en las Organizaciones*.
- Schvarstein, E. (1989). *Identidad de las organizaciones*. Buenos Aires: Paidos.
- Soto, D. (2003). *La descentralización en Colombia: Centralismo o Autonomia. Nacion y Territotio* .
- Torrado Sancho, J. (2016). *La modernización administrativa el marco juridico de la Gestión publica*. Madrid: Sanz y Torres, S.L.
- Sanabria, M. (2007). *Conformación actual del campo administrativo en Colombia: una mirada a partir de los programas de formación*. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y reflexión, XV(2), 147-175.
- Sanabria, M. (2008). *La disciplinarización de la administración en Colombia: una aproximación epistemológica desde el contexto colombiano*. Ponencia presentada en el XLIII Asamblea Anual del Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (CLADEA), Puebla, México.



Uribe Garcia, S. (2012). Delitos contra la administración pública. Medellín, Colombia: Ediciones Unaula.

Uvalle Berrones, R. (2000). Institucionalidad y Profesionalización del Servicio Público en México reto y perspectivas. México: Plaza y Valdés S.A de CU.

Valle Barra, M. (2016). Bases de comparación de Mallas Curriculares de carreras de Ingeniería Civil. Iberoamericana de Educación , 14.

Zavariz, A. (2010). Comunicación Gubernamental en los ayuntamientos de Veracruz. (Tesis de Doctorado). Escuela Libre de Ciencias Políticas y Administración Pública de Oriente. Xalapa, Veracruz. México.

#### FUENTES INTERNET

Fuente: <https://c-politica.uniandes.edu.co/oec/index.php?ac=re>

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=186>

[www.fucionpublica.gov.co/documents/418537/7869206/Rama+Ejecutiva+\\_Nivel+Central.pdf/382085be-2f61-43e5-a613-60aea42494aa](http://www.fucionpublica.gov.co/documents/418537/7869206/Rama+Ejecutiva+_Nivel+Central.pdf/382085be-2f61-43e5-a613-60aea42494aa)

<http://www.constitucioncolombia.com>

<https://www.waldenu.edu/online-masters-programs/master-of-public-administration/curriculum/general-program>

<https://www.topmanagementdegrees.com/rankings/best-mpa-programs/>

## ANEXOS

## ANEXO A

**Anexo A. Ordenamiento Jurídico en la Organización del Estado Colombiano.**

<b>Ramas del Poder Público y organismos del Estado</b>	<b>Documento</b>	<b>Definición</b>
<b>Organización del Estado</b>	<b>Constitución Política</b>  <b>TÍTULO V</b> <b>De la Organización del Estado.</b> <b>Artículos (113 -131)</b>	<b>Artículo 113.</b> Son Ramas del Poder Público, la legislativa, la ejecutiva, y la judicial. Además de los órganos que las integran existen otros, autónomos e independientes, para el cumplimiento de las demás funciones del Estado. Los diferentes órganos del Estado tienen funciones separadas pero colaboran armónicamente para la realización de sus fines.
<b>De la Función Pública</b>	<b>Constitución Política</b>	<b>Artículo 122.</b> No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente. Ningún servidor público entrará a ejercer su cargo sin prestar juramento de cumplir y defender la Constitución y desempeñar los deberes que le incumbe.....
<b>Rama Legislativa</b>	<b>Constitución Política</b>  <b>TÍTULO VI</b> <b>De la Rama Legislativa</b>	<b>Artículo 114.</b> Corresponde al Congreso de la República reformar la Constitución, hacer las leyes y ejercer control político sobre el gobierno y la administración. El Congreso de la República, estará integrado por el Senado y la Cámara de Representantes.

	<b>Artículos (132 - 187)</b>	
<b>Rama Ejecutiva</b>	<p><b>Ley 489 de 1998</b></p> <p><b>Constitución Política</b></p> <p><b>TÍTULO VII</b> <b>De la Rama Ejecutiva</b> <b>Artículos (188-227)</b></p>	<p><b>Artículo 1º.</b> La presente Ley regula el ejercicio de la función administrativa, determina la estructura y define los principios y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública.</p> <p><b>Artículo 188.</b> El Presidente de la República simboliza la unidad nacional y al jurar el cumplimiento de la Constitución y de las leyes, se obliga a garantizar los derechos y libertades de todos los colombianos.</p> <p><b>Artículo 115.</b> El Presidente de la República es Jefe del Estado, Jefe del Gobierno y suprema autoridad administrativa. El Gobierno Nacional está formado por el Presidente de la República, los ministros del despacho y los directores de departamentos administrativos. El Presidente y el Ministro o Director de Departamento correspondientes, en cada negocio particular, constituyen el Gobierno. Ningún acto del Presidente, excepto el de nombramiento y remoción de Ministros y Directores de Departamentos Administrativos y aquellos expedidos en su calidad de Jefe del Estado</p>

	<p><b>TÍTULO XI</b>  <b>De la Organización</b>  <b>Territorial</b>  <b>Artículos (285-296)</b></p>	<p>y de suprema autoridad administrativa, tendrá valor ni fuerza alguna mientras no sea suscrito y comunicado por el Ministro del ramo respectivo o por el Director del Departamento Administrativo correspondiente, quienes, por el mismo hecho, se hacen responsables. Las gobernaciones y las alcaldías, así como las superintendencias, los establecimientos públicos y las empresas industriales o comerciales del Estado, forman parte de la Rama Ejecutiva.</p> <p>Artículo 285. Fuera de la división general del territorio, habrá las que determine la ley para el cumplimiento de las funciones y servicios a cargo del Estado.</p>
Rama Judicial	<p><b>Constitución Política</b></p> <p><b>TÍTULO VIII</b>  <b>De la Rama Judicial</b>  <b>Artículos (228-233)</b></p>	<p><b>Artículo 228.</b> La Administración de Justicia es función pública. Sus decisiones son independientes. Las actuaciones serán públicas y permanentes con las excepciones que establezca la ley y en ellas prevalecerá el derecho sustancial. Los términos procesales se observarán con diligencia y su incumplimiento será sancionado. Su funcionamiento será desconcentrado y autónomo.</p>
Organismos de Control	<p><b>Constitución Política</b></p> <p><b>TÍTULO X</b></p>	<p><b>Artículo 267.</b> El control fiscal es una función pública que ejercerá la Contraloría General de la República, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los</p>

	<b>De los Organismos De Control Artículos (267-284)</b>	<p>particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación.</p> <p>Dicho control se ejercerá en forma posterior y selectiva conforme a los procedimientos, sistemas y principios que establezca la ley. Esta podrá, sin embargo, autorizar que, en casos especiales, la vigilancia se realice por empresas privadas colombianas escogidas por concurso público de méritos, y contratadas previo concepto del Consejo de Estado.....</p> <p><b>Artículo 274.</b> La vigilancia de la gestión fiscal de la Contraloría General de la República se ejercerá por un auditor elegido para períodos de dos años por el Consejo de Estado, de terna enviada por la Corte Suprema de Justicia. La ley determinará la manera de ejercer dicha vigilancia a nivel departamental, distrital y municipal.</p>
<b>Organización Electoral</b>	<b>Constitución Política</b>  <b>TÍTULO IX</b>  <b>De las Elecciones y de la Organización Electoral</b> <b>Artículos (258-266)</b>	<p><b>Título IX Artículo 258.</b> El voto es un derecho y un deber ciudadano. El Estado velará porque se ejerza sin ningún tipo de coacción y en forma secreta por los ciudadanos en cubículos individuales instalados en cada mesa de votación sin perjuicio del uso de medios electrónicos o informáticos.</p> <p><b>Artículo 264.</b> El Consejo Nacional Electoral se compondrá de nueve (9) miembros elegidos por</p>

		<p>el Congreso de la República en pleno, para un período institucional de cuatro (4) años, mediante el Sistema de Cifra Repartidora, previa postulación de los partidos o movimientos políticos con personería jurídica o por coaliciones entre ellos. Sus miembros serán servidores públicos de dedicación exclusiva, tendrán las mismas calidades, inhabilidades, incompatibilidades y derechos de los magistrados de la Corte Suprema de Justicia.</p>
<b>Órganos autónomos</b>	<b>Constitución Política</b>	<p><b>Artículo 150- 7.</b> Determinar la estructura de la administración nacional y crear, suprimir o fusionar ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y otras entidades del orden nacional, señalando sus objetivos y estructura orgánica; reglamentar la creación y funcionamiento de las Corporaciones Autónomas Regionales dentro de un régimen de autonomía; así mismo, crear o autorizar la constitución de empresas industriales y comerciales del estado y sociedades de economía mixta.</p>

Fuente: Constitución Política de Colombia y Ley 489 de 1998



## ANEXO B

## Anexo B. Rama Ejecutiva del Orden Nacional

SECTOR DESCENTRALIZADO	DOCUMENTO	DEFINICIÓN
<b>Establecimientos</b>  <b>Públicos</b>	<b>Ley 489 de 1998 artículo 70</b>	<p>Artículo 70º.- Establecimientos públicos. Los establecimientos públicos son organismos encargados principalmente de atender funciones administrativas y de prestar servicios públicos conforme a las reglas del Derecho Público, que reúnen las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Personería jurídica;</li> <li>b. Autonomía administrativa y financiera;</li> <li>c. Patrimonio independiente, constituido con bienes o fondos públicos comunes, el producto de impuestos, rentas contractuales, ingresos propios, tasas o contribuciones de destinación especial, en los casos autorizados por la Constitución y en las disposiciones legales pertinentes.</li> </ul>
<b>Unidades</b>  <b>Administrativas Especiales</b>  <b>y Superintendencia con</b>  <b>personería Jurídica</b>	<b>Ley 489 de 1998 artículo 82</b>	<p>Artículo 82º.- Unidades administrativas especiales y superintendencias con personería jurídica. Las unidades administrativas especiales y las superintendencias con personería jurídica, son entidades descentralizadas, con autonomía administrativa y patrimonial, las cuales se sujetan al régimen jurídico contenido en la ley que las crea y en lo no previsto por ella, al de los establecimientos públicos.</p>

<p><b>Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios</b></p>	<p><b>Ley 142 de 1994 Art. 84</b></p>	<p>Artículo 84º.- Empresas oficiales de servicios públicos. Las empresas oficiales de servicios públicos domiciliarios y las entidades públicas que tienen por objeto la prestación de los mismos se sujetarán a la Ley 142 de 1994, a lo previsto en la presente Ley en los aspectos no regulados por aquélla y a las normas que las complementen, sustituyan o adicionen.</p>
<p><b>Sociedades de Economía Mixta</b></p>	<p><b>Código de Comercio 1971 art. 461y 463</b></p>	<p>Artículo 461. Definición de la Sociedad de Economía Mixta de economía mixta las sociedades comerciales que se constituyen con aportes estatales y de capital privado. Las sociedades de economía mixta se sujetan a las reglas del derecho privado y a la jurisdicción ordinaria, salvo disposición legal en contrario.</p> <p>Artículo 463. Aportes Estatales en la Sociedad de Economía Mixta. a mixta los aportes estatales podrán consistir, entre otros, en ventajas financieras o fiscales, garantía de las obligaciones de la sociedad o suscripción de los bonos que la misma emita, auxilios especiales, etc. El Estado también podrá aportar concesiones.</p>

<p><b>Empresas Industriales y Comerciales del Estado</b></p>	<p><b>Ley 489 de 1998</b> <b>Artículo 5</b></p>	<p>Artículo 85º.- Empresas industriales y comerciales del Estado. Las empresas industriales y comerciales del Estado son organismos creados por la ley o autorizados por ésta, que desarrollan actividades de naturaleza industrial o comercial y de gestión económica conforme a las reglas del Derecho Privado, salvo las excepciones que consagra la ley, y que reúnen las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Personería jurídica;</li> <li>b. Autonomía administrativa y financiera;</li> <li>c. Capital independiente, constituido totalmente con bienes o fondos públicos comunes, los productos de ellos, o el rendimiento de tasas que perciban por las funciones o servicios, y contribuciones de destinación especial en los casos autorizados por la Constitución.</li> </ul>
<p><b>Empresas Sociales del Estado</b></p>	<p><b>Ley 489 de 1998 art. 83</b> <b>Ley 100 de 1993</b></p>	<p>Artículo 83º.- Empresas sociales del Estado. Las empresas sociales del Estado, creadas por la Nación o por las entidades territoriales para la prestación en forma directa de servicios de salud, se sujetan al régimen previsto en la Ley 100 de 1993, la Ley 344 de 1996 y en la presente Ley en los aspectos no regulados por dichas leyes y a las normas que las complementen, sustituyan o adicionen.</p>

<b>Institutos científicos y Tecnológicos</b>		
<b>Agencias Nacionales</b>	<b>Se encuentran dentro de las Unidades Administrativas Especiales</b>	

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO C

### Anexo C. Funciones del Departamento Administrativo de la Función Pública

<p style="text-align: center;"><b>LEY 909 DE 2004</b> <b>(23 de Septiembre)</b></p>
<p><b>ARTÍCULO 14. El Departamento Administrativo de la Función Pública.</b> Al Departamento Administrativo de la Función Pública le corresponde adelantar las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Bajo las orientaciones del Presidente de la República le corresponde la formulación de la política, la planificación y la coordinación del recurso humano al servicio de la Administración Pública a nivel nacional y territorial;</li> <li>b) Elaborar y proponer al Gobierno Nacional anteproyectos de ley y proyectos de decretos reglamentarios en materia de función pública;</li> <li>c) Fijar, de acuerdo con el Presidente de la República y el Departamento Nacional de Planeación, las políticas en materia de organización administrativa del Estado, orientadas hacia la funcionalidad y modernización de las estructuras administrativas y los estatutos orgánicos de las entidades públicas del orden nacional;</li> <li>d) Elaborar y aprobar el Plan anual de empleos vacantes de acuerdo con los datos proporcionados por las diferentes entidades y dar traslado del mismo a la Comisión Nacional del Servicio Civil;</li> <li>e) Impulsar, coordinar y, en su caso, ejecutar los planes, medidas y actividades tendientes a mejorar el rendimiento en el servicio público, la formación y la promoción de los empleados públicos;</li> <li>f) Velar por el cumplimiento y aplicación por parte de las unidades de personal de las normas generales en materia de empleo público, sin perjuicio de las atribuciones conferidas a la Comisión Nacional del Servicio Civil;</li> <li>g) Fijar, de acuerdo con el Presidente de la República, las políticas de gestión del recurso humano al servicio del Estado en la Rama Ejecutiva del Poder Público dentro del marco de la Constitución y la ley, en lo referente a las siguientes materias: planeación del recurso humano, vinculación y retiro, bienestar social e incentivos al personal, sistema salarial y prestacional, nomenclatura y clasificación de empleos, manuales de funciones y requisitos, plantas de personal y relaciones laborales;</li> <li>h) Todas las demás que le sean atribuidas por la ley, el reglamento o el manual de funciones.</li> <li>i) Diseñar y gestionar los sistemas de información en materia de empleo público, en coordinación con las unidades de personal de las entidades públicas y con la Comisión Nacional del Servicio Civil en lo relacionado con el Registro Público de Carrera;</li> <li>j) Asesorar a la Rama Ejecutiva de todos los órdenes y, en especial a los municipios en materias relacionadas con la gestión y desarrollo del talento humano;</li> </ul>

- k) Formular planes estratégicos de recursos humanos y líneas básicas para su implementación por parte de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva;
- l) Desarrollar en coordinación con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público la estructura del empleo público que permita la aplicación de las normas de función pública;
- n) Determinar los parámetros a partir de los cuales las entidades del nivel nacional y territorial elaborarán los respectivos manuales de funciones y requisitos y hacer seguimiento selectivo de su cumplimiento a las entidades del nivel nacional;
- o) Formular el Plan Nacional de Formación y Capacitación;
- p) Apoyar a la Comisión Nacional del Servicio Civil, cuando esta lo requiera, en el desempeño de sus funciones;
- q) Las demás que le asigne la ley.
- m) Velar por el prestigio del Gobierno como empleador;

Fuente: Ley 909 de 2004



## ANEXO D

**Anexo D. Esquema Cuestionario aplicado a Servidores Públicos**

Instituto Superior de  
Educação e Ciências

**CUESTIONARIO SERVIDORES DE LA ADMINISTRACIÓN PUBLICA.**

Este cuestionario hará parte de un estudio cuyo objetivo es realizar una investigación cualitativa basada en análisis documental y entrevistas acerca de la pertinencia de formación en gestión pública.

Esta encuesta es anónima

1. ¿Considera importante que personas que están cursando un pregrado, maestría o especialización en administración pública deba realizar práctica en una empresa del sector público?

Marque con una X

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es sí, especificar por cuanto tiempo

- a. 4 meses

- b. 6 meses
- c. 8 meses
- d. 1 año

2. Califique el nivel de importancia de las siguientes áreas de formación que se requiere para trabajar en el sector público.

Marque con una X la calificación que usted considera en cada una de las variables.

Siendo 5 la mejor calificación. Una o más variables pueden tener una misma calificación

<b>Variables</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ética					
Desarrollo de Proyectos					
Tecnologías de la información y comunicación					
Contabilidad y Finanzas públicas					
Administración de las organizaciones públicas					
Delitos contra la administración pública					
Innovación					
Sistemas de gestión de información					
Organización del estado Colombiano					

3. Considera que las personas que aspiren a cargos públicos deben tener estudios específicamente de Administración Pública.

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

¿Por qué?

---



---



---



---



---



---

- 4.Cuál es el nivel de formación que como mínimo debe tener una persona que aspire a cargos público

Marque con una X

- a. Pregrado
- b. Especialización
- c. Maestría
- d. Doctorado

5. Cree usted importante realizar una prueba que mida las habilidades blandas para este tipo de cargo

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

¿Por qué?

---



---



---



---

- 
- 
6. Priorice las siguientes habilidades que debe tener una persona que trabaje en un sector público. **Siendo 1 la más importante siguiendo en un orden consecutivo.**

a. Comunicación asertiva

☐

b. Capacidad de solución rápida a los problemas

☐

c. Servicio al cliente

☐

d. Capacidad de adaptación rápida a los cambios

☐

e. Proactividad

☐

7. Considera que actualmente los requerimientos que exigen las instituciones públicas para la contratación del personal son los adecuados

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

¿Por qué?

---

---

---

---

---

---

8. ¿Considera que actualmente la contratación a cargos públicos se hace a través de meritocracia?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

9. Cuáles son los principales obstáculos que usted considera se presentan en los cargos públicos que impiden cumplir con las funciones del cargo.

Marque con un X. Pueden ser una o más opciones.

- a. Falta de conocimiento en el área específica por parte de las personas contratadas
- b. Inexperiencia
- c. Falta de ética
- d. Estructura organizativa jerárquica
- e. Inadecuada ejecución de los recursos
- f. Falta de planeación